

# **ANDRITZ OY:N KFT-DIVISIOONAN SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN**

Henkilöstön sitouttaminen Microsoft Teamsin ja Yammerin käyttöön

## Tiivistelmä

Tekijä(t) Dufva, Noora	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Valmistumisaika Kevät 2020
	Sivumäärä 49	
Työn nimi <b>Andritz Oy:n KFT-divisioonan sisäisen viestinnän kehittäminen</b> Henkilöstön sitouttaminen Microsoft Teamsin ja Yammerin käyttöön		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön aiheena oli sisäisen viestinnän kehittäminen Andritz Oy:n KFT-divisioonassa. Kyseinen divisioona oli jo aiemmin valinnut uusiksi sisäisen viestinnän kanavikseen Yammerin, digitaaliset infonäytöt sekä erityisesti projektityöskentelyyn tarkoitetun Microsoft Teamsin, mutta niitä ei ollut vielä otettu kunnolla käyttöön. Työssä perehdyttiin siihen, kuinka Yammeria ja Microsoft Teamsiä voitaisiin markkinoida henkilöstölle. Tavoitteena oli löytää keinoja henkilöstön sitouttamiseen uusien viestintäkanavien käyttöön ja hyödyntämiseen. Sitoutumisen myötä pyrittiin myös saamaan henkilöstö vuorovaikuttamaan kyseisissä kanavissa keskenään.</p> <p>Tutkimuksellinen osuus koostuu aiemmin toteutetusta henkilöstökyselystä, jossa pyrittiin selvittämään henkilöstön mielipiteitä yrityksen sisäisestä viestinnästä yleisesti ja miten he haluaisivat sitä toteutettavan. Työssä tutustuttiin toisen divisioonan aiemmin tehtyyn sisäisen viestinnän kehittämisohjelmaan, jossa otettiin aktiiviseen käyttöön Yammer ja digitaaliset infonäytöt. Lisäksi toteutettiin tutkimuksen kohteena olleen divisioonan henkilöstön keskuudessa sähköinen kysely sekä haastattelut, joilla selvitettiin heidän mielipiteitään Microsoft Teamsistä ja Yammerista. Kyseisistä kanavista tehtiin myös SWOT-analyysit, joiden avulla saatiin selville niiden vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet sekä uhat. Näin pystyttiin pohtimaan, mitä kanavien toimintoja kannatti markkinoida henkilöstölle.</p> <p>Keskeisimmäksi tutkimustulokseksi nousi henkilöstön epävarmuus ja kokemattomuus uusia viestintäkanavia kohtaan. Heille oli epäselvää se, mitä missäkin kanavassa tiedotettaisiin ja tehtäisiin. Lisäksi työntekijät halusivat löytää ratkaisun siihen, miten vältetään tiedon hajautuminen liian moneen kanavaan.</p> <p>Työn päätelmiä olivat, että kanavat on markkinoitava houkuttelevina ja niiden toimintatavat on tehtävä henkilöstölle selkeiksi. Henkilöstö on perehdytettävä uusien kanavien käyttöön. Aktiivinen käyttöönotto edellyttää, että vanhat kanavat, kuten Skype, poistetaan mahdollisimman pian käytöstä. Johdon ja esimiesten on omalla esimerkillään luotava uusi sisäisen viestinnän kulttuuri.</p>		
Asiasanat viestintä, sisäinen viestintä, kehittäminen		

## Abstract

Author(s) Dufva, Noora	Type of publication Bachelor's thesis	Published Spring 2020
	Number of pages 49	
Title of publication <b>The improvement of internal communication in the KFT-division of Andritz Oy</b> Employees' commitment to using Microsoft Teams and Yammer		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
<p>Abstract</p> <p>The purpose of the thesis was to investigate the improvement of internal communication in the KFT-division of Andritz Oy. KFT-division had already earlier selected Yammer, digital information screens and Microsoft Teams as their internal communication channels. However, these channels were not fully implemented into use. The thesis investigated how Yammer and Microsoft Teams can be marketed to the company's employees. The aim was to find solutions for committing employees to utilize and interplay through the new communication channels.</p> <p>The empirical part of the thesis consists of a personnel survey, which had already been completed earlier. The aim of the personnel survey was to investigate the employees' opinions on the internal communication generally and on the ways the communication should be organized. To support the empirical part of the thesis, an internal communication program from another division was investigated. This worked as a benchmark for how another division implemented Yammer and digital information screens into use. The research methods of this study were an electronic survey and interviews which were held for the employees of the KFT-division. The aim of the survey and the interviews was to investigate the employees' opinions on the Microsoft Teams and Yammer. The strengths, weaknesses, opportunities and threats of the Microsoft Teams and Yammer were analysed with the SWOT-analysis, which is presented in the empirical part of the study.</p> <p>The electronic survey and the interviews showed that the company's employees feel insecure and unexperienced in the use of the new communication channels. The employees feel that it is unclear what to inform through which channel and how those different communication channels should be utilized generally. The employees are willing to avoid a situation where the information flows would be too dispersed.</p> <p>The outcome of the thesis was that the implementation of new information sharing channels requires attractive marketing actions. At the implementation phase, the employees should be trained carefully in how to utilize the new channels. Old communication channels, like Skype, should be terminated as soon as the new channels are in use. This way, it is possible to reach more active adoption by the employees. Managers play a major role in this by showing the way for the employees by using the new channels actively.</p>		
Keywords communication, internal communication, improvement		

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	1
2	SISÄINEN VIESTINTÄ.....	3
2.1	Sisäisen viestinnän tehtävät .....	5
2.2	Sisäisen viestinnän kanavat.....	7
2.3	Sisäisen viestinnän haasteet .....	14
3	CASE: ANDRITZ OY:N KFT-DIVISIOONAN SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN .....	16
3.1	Organisaation esittely .....	16
3.2	Tutkimusmenetelmät .....	16
3.3	Lähtökohdat ja kehityskohteet .....	18
3.4	Andritz Modern Workplace.....	21
3.5	SWOT-analyysi.....	24
3.6	Tulokset.....	27
3.6.1	Benchmarkkaus Andritzin KRP-divisioonaan .....	27
3.6.2	Aiemmin toteutettu henkilöstökysely .....	28
3.6.3	Sähköinen kysely ja henkilökohtaiset haastattelut .....	31
3.7	Microsoft Teamsin ja Yammerin markkinointi ja käyttöönotto henkilöstölle .....	37
3.7.1	Aiemmin tehdyt toimenpiteet.....	38
3.7.2	Kehitysehdotukset .....	39
4	YHTEENVETO .....	42
	LÄHTEET .....	44
	LIITTEET .....	47

## 1 JOHDANTO

Sisäinen viestintä on tärkeä osa yritysten arkea. Sen toimivuudella on suuri vaikutus henkilöstön viihtyvyyteen työpaikalla ja näin ollen yrityksen menestykseen.

Tässä työssä keskityn sisäisen viestinnän kehittämiseen teknologiateollisuuden yrityksessä. Andritz Oy:n KFT-divisioonassa on havaittu puutteita sisäisessä viestinnässä. Henkilöstö kokee, ettei se saa riittävästi tietoa yrityksen yleisistä asioista, ja etenkin työasioihin liittyvä tiedonkulku on vaillinaista. Divisioonalta on puuttunut oma sisäisen viestinnän kanava yleisten asioiden tiedottamiselle. Tutkimukseni tavoitteena on selvittää, kuinka henkilöstö saadaan sitoutettua yrityksessä jo aiemmin valittuihin kanaviin Microsoft Teamsiin ja Yammeriin. Ennen sitoutumista täytyy miettiä, kuinka valikoituja kanavia saadaan markkinoitua henkilöstölle ja kuinka heidät saadaan vuorovaikuttamaan kyseisissä kanavissa viestinnän tehostamiseksi.

Tutkimusmenetelmäni on kvalitatiivinen, jossa käytetään apuna mielipiteitä ja vapaasti kerrottuja asioita. Hyödynsin jo aiemmin henkilöstölle toteutettua sisäisen viestinnän kyselyä, jonka tarkoituksena oli saada selville henkilöstön mieltymyksiä sisäisestä viestinnästä. Tutustuin Andritz Oy:n KRP-divisioonan keväällä 2019 tehtyyn sisäisen viestinnän kehittämiseen, jonka yhteydessä he ottivat käyttöönsä aktiivisesti Yammerin ja digitaaliset infonäytöt. Selvittääkseni KFT-divisioonan henkilöstön mielipiteet Microsoft Teamsistä ja Yammerista sekä siitä, kuinka heidät saisi aktiivisesti käyttämään kyseisiä kanavia, tein heille sähköisen kyselyn ja haastattelut.

Opinnäytetyössäni kerron ensin, mitä sisäinen viestintä on ja mitä siihen kuuluu. Teoriaosuuden jälkeen esittelen, mitä toimenpiteitä olen käyttänyt tutkimuksessani. Sen jälkeen kerron Andritzin nykyisistä sisäisen viestinnän kanavista ja viestinnän kehityskohteista. Jatkossa tarkoituksena viestinnässä on hyödyntää Microsoft Office 365:n tarjoamia työkaluja. Andritz Modern Workplace onkin tähän yrityksen uusi toimintatapa, josta kerron työssäni lisää. Tein valituista viestintäkanavista, Microsoft Teamsistä ja Yammerista, SWOT-analyysit, joiden avulla sain tietää työkaluista enemmän. Tuloksissa käyn sähköiset kyselyt ja haastattelut läpi sekä analysoin niiden vastauksia. Tämän jälkeen kerron omia kehitysehdotuksiani siitä, kuinka henkilöstö saadaan sitoutettua uusiin kanaviin ja heidät aktivoitumaan kanavien käyttämisessä.

Päätutkimuskysymys:

- Miten yrityksen henkilöstö saadaan sitoutettua uusien kanavien käyttöön?

Alatutkimuskysymykset:

- Kuinka saadaan markkinoitua Microsoft Teamsiä ja Yammeria henkilöstölle?
- Kuinka henkilöstö saadaan vuorovaikuttamaan Microsoft Teamsissä ja Yammerissa keskenään?

## 2 SISÄINEN VIESTINTÄ

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan yrityksen sisällä käytävää viestintää, joka sitoo yrityksen toimivaksi kokonaisuudeksi. Sisäisen viestinnän toiminnan pohjana on vuorovaikutus, koska ilman sitä ei viestintä toteutuisi. Työpaikalla käydään jatkuvasti keskusteluja niin käytävillä kuin palaverissa. Kun keskusteluja käydään, on jokaisella mahdollisuus tarkentaviin kysymyksiin ja rehellisiin vastauksiin, jotta kaikki ymmärtävät viestinnän sanoman. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 13.)

Monissa yrityksissä on ollut jo pitkään ongelmana sisäinen tiedonkulku, vaikka siihen täytyisi erityisesti keskittyä (Firstview 2018). Sisäinen viestintä tukee ulkoista viestintää eli markkinointiviestintää sekä yritysviestintää (Isohookana 2017, 221–223).

Markkinointiviestinnän ja yritysviestinnän erottaa toisistaan niiden eri tavoitteet ja kohderyhmät. Markkinointiviestinnän tavoitteena on tuoda yrityksen tuotteet ja palvelut tunnetuksi sekä edistää niiden myyntiä, kun taas yritysviestinnän tavoitteena on luoda ja ylläpitää yrityksen tunnettavuutta. Markkinointiviestinnässä ollaan tekemisissä asiakkaiden sekä ostoprosessiin vaikuttavien tekijöiden kanssa, kun taas yritysviestinnässä vuorovaikutus tapahtuu yrityksen ja sen eri sidosryhmien, kuten sijoittajien ja kuntien välillä. Kun sisäinen viestintä on onnistunutta, edesauttaa se yritysviestinnän toimivuutta ja sitä myöten myös markkinointiviestintää. Tällöin asiakas ei osta pelkästään tuotteita tai palveluita, vaan hän haluaa ostaa ne tietyltä yritykseltä. (Isohookana 2017, 190–191.)

Nykymaailma kokee jatkuvasti muutoksia, mikä muuttaa myös yritysten toimintaa. Enää ei ole suljettuja työhuoneita, joissa toimitaan vain yksikseen. Toimintaa tapahtuu tiimeissä ja verkostoissa yhdessä muiden kanssa ja näin käytävillä kuullut keskustelut kantautuvat nopeasti muidenkin korviin. (Kekäläinen 2016.) Organisaatiot toimivat nykyään yhä useammin myös monikulttuurisessa ympäristössä, mikä täytyy ottaa viestinnässä huomioon, jotta vältetään mahdollisilta väärinkäsityksiltä. Suuntamaalla samaa viestintää eri kanaviin saadaan tavoitettavuutta ja ymmärrettävyyttä. (Kauhanen 2010, 176–178.) Jokainen sisäisen viestinnän kanava kiinnittää yleisöä eri tavoin ja vaikuttaa viestinnän laajuuteen ja vauhtiin (Men 2014).

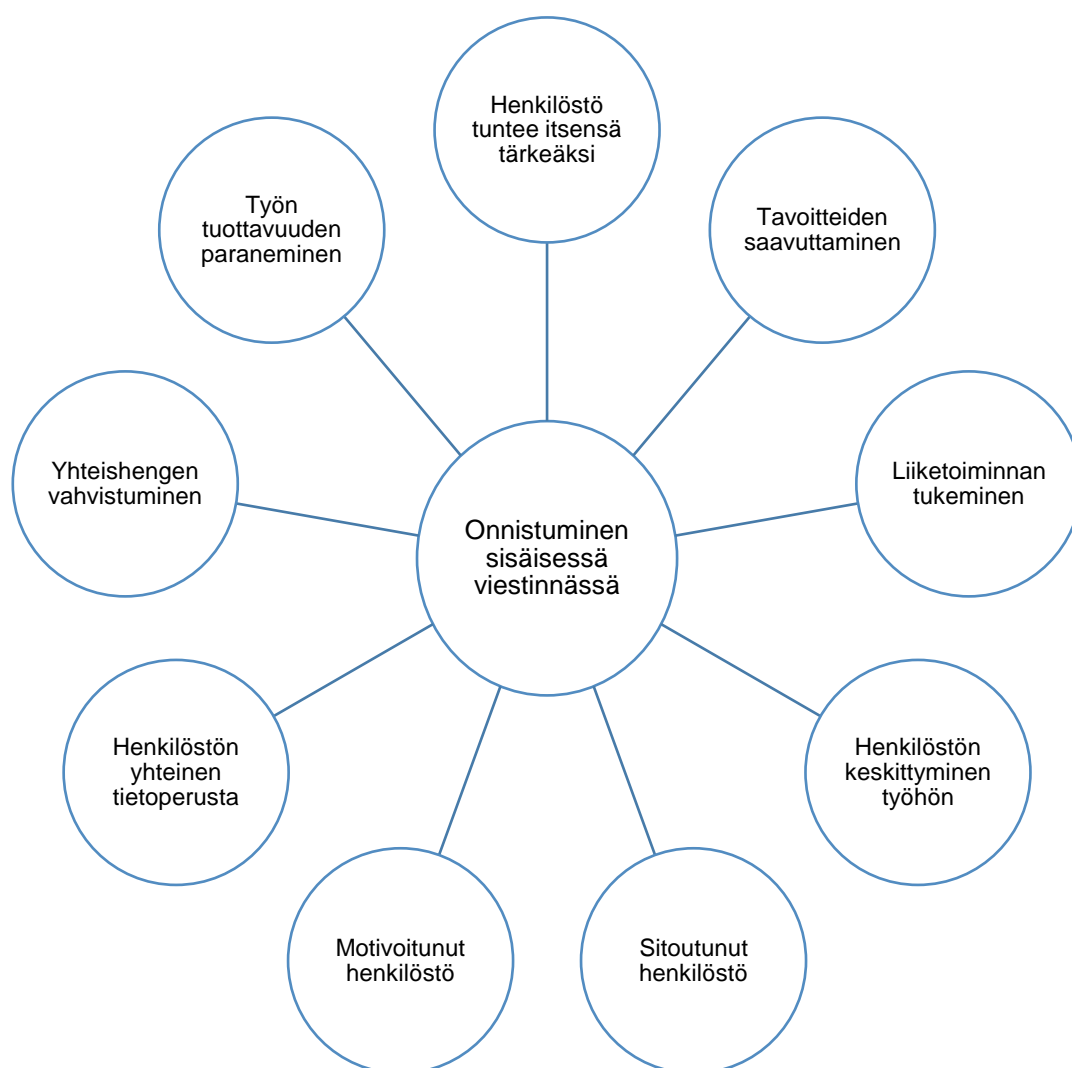
Johto on tärkeässä roolissa viestinnän toteutumisessa. Heiltä pitää tulla päätös siitä, mitä, kenelle, miten ja milloin viestitään. Sisäisen viestinnän täytyy toteutua ennen ulkoista viestintää, jotta luottamus henkilöstön ja johdon välillä säilyy. Viestintää täytyy tapahtua ylemmältä johdolta alemmille esimiehille sekä toisinpäin, jotta viestintä tavoittaa yrityksen koko johdon ja sen kautta yritysten koko henkilöstön. (Kekäläinen 2016.)

Sisäisen viestinnän täytyy tapahtua siellä, missä ihmiset ovat ja tuottavat tietoa sekä kokemuksiaan. Viestinnän on oltava monikanavaista, jotta varmistetaan tiedon kulkeminen kaikille, sillä kaikki ihmiset eivät välttämättä käytä tiedonhakuunsa samoja kanavia. Lisäksi viestitettävä aihe määrittää tarkoituksenmukaisimman käytettävän kanavan. (Kekäläinen 2016.) Viestinnästä on tehtävä mahdollisimman helppoa henkilöstölle. On myös muistettava, että kaikilla ei ole käytössään samoja kanavia, kuten työpaikan sähköpostia tai pääsyä verkkoympäristöihin. (Firstview 2018.)

Yrityksen viestinnän on oltava läpinäkyvää, jotta jokaisen kallista työaikaa ja -panosta ei menisi oleellisten asioiden selvittämiseen, vaan tieto olisi helposti löydettävissä. Viestinnän saaminen läpinäkyväksi vaatii tekoja. Kun tärkeät tiedot ovat kaikkien sitä tarvitsevien saatavilla, kertoo se luottamuksesta henkilöstöä kohtaan. Täytyy kuitenkin miettiä tarkkaan, mihin tietoihin kullakin henkilöllä on pääsy. Nykymaailmassa on niin paljon tietoa, että organisaation täytyy olla apuna, jotta kaikki ymmärtävät oleelliset asiat. (Luukka 2019, 335–336.)

Sisäisen viestinnän vaikutus on välillistä, joten sen suora mittaaminen ei täysin onnistu. Monet asiantuntijat ovat kuitenkin päätyneet samankaltaisiin johtopäätöksiin. Niiden mukaan sisäisen viestinnän onnistuminen auttaa yritystä tavoitteiden saavuttamisessa ja tukee liiketoimintaa. Kun henkilöstölle ollaan avoimia ja kerrotaan yrityksen asioista, tuntevat he itsensä tärkeiksi ja ovat sitoutuneita ja motivoituneita työhönsä. Kun tiedonkulku on luotettavaa ja asioista tiedotetaan sisäisesti, vahvistaa se yhteishenkeä ja muun muassa nostaa työtyytyväisyyttä ja vähentää yrityksen henkilöstön vaihtuvuutta. (Kauhanen 2010, 176–178.) Lisäksi henkilöstö pystyy keskittymään työhönsä tehokkaasti, kun tiedot ovat helposti heidän saatavillaan (Kekäläinen 2016). Työn tuottavuus paranee, kun työntekijät tietävät roolinsa ja merkityksensä työyhteisössään (Kauhanen 2010, 176–178). Kuviossa 1 on lueteltu tärkeimpiä asioita, jotka onnistuneella sisäisellä viestinnällä yrityksessä saadaan aikaan.





Kuvio 1. Onnistuminen sisäisessä viestinnässä

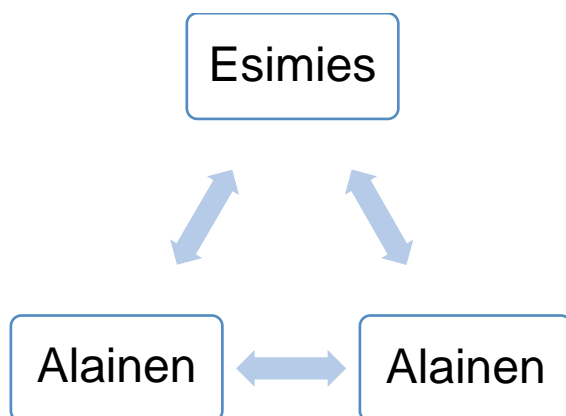
## 2.1 Sisäisen viestinnän tehtävät

Sisäisellä viestinnällä on lukuisia tehtäviä ja niiden toteutuminen vaatii paljon aikaa ja tekoja. Viestinnän avulla rakennetaan ja vahvistetaan sisäistä kulttuuria. Sisäisellä viestinnällä halutaan saada aikaan yrityksessä toimintaa, jonka avulla luodaan arvoa, huomiota, luotettavuutta ja mainetta yritykselle. Näistä yritys muodostaa kilpailuetua. (Piha 2015.) Viestinnässä on kerrottava henkilöstölle yrityksen tärkeimmät asiat, kuten tavoitteet, missio, visio, toiminta-ajatuksat, arvot sekä työtehtäviin liittyvät tiedot. Näiden avulla henkilöstö pystyy toimimaan työssään yrityksen tavoitteiden mukaan. Viestinnällä luodaan ja kehitetään yrityksen identiteettiä ja sisäisiä suhteita, jotta pystytään myötävaikuttamaan yrityksen tavoitteiden saavuttamisessa. Viestinnän täytyy kertoa varsinkin yrityksen tavoitteet mahdollisimman konkreettisesti, jotta voidaan mitata onnistumista. Lisäksi on viestittävä visio, jotta henkilöstö tietää suunnan, mihin ollaan menossa, ja jotta se osaa tehdä päätöksiä sen mukaisesti. (Isohookana 2017, 224–225.)

Organisaation muutokset on myös tärkeää saattaa henkilöstön tietouteen reaaliajassa. Sisäisen viestinnän tehtävänä on hoitaa vuorovaikutussuhteita ja sitoa yritys toimivaksi kokonaisuudeksi. Sen avulla parannetaan myös toiminnan sujuvuutta, tuottavuutta, tehokkuutta sekä edistetään yhteistoimintaa henkilöstön keskuudessa. Sisäiseen viestintään kuuluu myös palautteen antaminen ja vastaanottaminen. Palautetta täytyy antaa työntekijälle siitä, miten hänen työnsä on sujunut ja samalla hän voi antaa mahdollisesti myös palautetta yrityksen toimintaan liittyvistä asioista. (Kauhanen 2010, 175.) Seuraavaksi perehdyn enemmän palautteeseen.

## **Palaute**

Palautteen antaminen on osa viestintää, joka avaa usein keskusteluja työyhteisössä. Se on osa työyhteisön vuorovaikutusta, oppimista ja kehittämistä. Sen avulla saadaan tietoa toiminnan menestyksestä. On se sitten kehumista tai kritiikkiä, on palautekulttuuri jokaiselle yritykselle välttämätöntä. (Kupias, Peltola & Saloranta 2016.) Palautteen antamisella on muitakin hyötyjä. Sen avulla työntekijä saa tietoonsa, mitkä ovat hänen vahvuutensa ja heikkoutensa ja, näin hän oppii tuntemaan itsensä paremmin ja hyödyntämään vahvuuksiaan sekä kehittämään heikkouksiaan. Työntekijät kokevat, että heidän työpanostaan arvostetaan, kun he saavat palautetta ja näin ollen työn merkitys henkilöstön keskuudessa kasvaa. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 14–18.) Onnistuneessa palautteen antamisessa ja vastaanottamisessa on myös hyvänä puolena, että kaikki auttavat toisiaan onnistumaan. Palautetta täytyy antaa siis niin ylhäältä alas, alhaalta ylös, että vaakasuoraan eli esimiehen alaisilleen ja alaisten esimiehilleen sekä työntekijöidenkin keskenään. Näin autetaan saavuttamaan tavoitteet, kun työntekijät auttavat toisiaan tekemään asioita oikeilla tavoilla. Alaisen kertoma palaute esimiehelleen auttaa esimiestä onnistumaan tehtävässään ja lisäksi muuttamaan toimintatapojaan paremmiksi. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 24–33.) Kuviossa 2 esitetään palautteen antamisen suunnat.



Kuvio 2. Palautteen antaminen

Palaute voi olla joko kannustavaa tai korjaavaa. Kannustavaa palautetta annetaan, kun asiat on tehty oikein ja voidaan jatkaa samansuuntaisesti. Korjaavan palautteen tarkoituksena on saada aikaan joitakin muutoksia (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 73). Palaute voi olla joko sanallista tai sanatonta eli sitä voidaan ilmaista sanoilla, teoilla, ilmeillä sekä eleillä (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 63). Suora palaute on parempaa, koska muutoin sitä voidaan tulkita epäsuorasti toisten käyttäytymisestä. Tällöin vaarana on, ettei tulkinta osu oikeaan ja ymmärretään asia jopa päinvastoin kuin se oikeasti on. Suoraan annetussa palautteessa pystytään taas vaikuttamaan, että asia ymmärretään oikein ja samalla palautteesta pystytään keskustelemaan. (Kupias ym. 2016.)

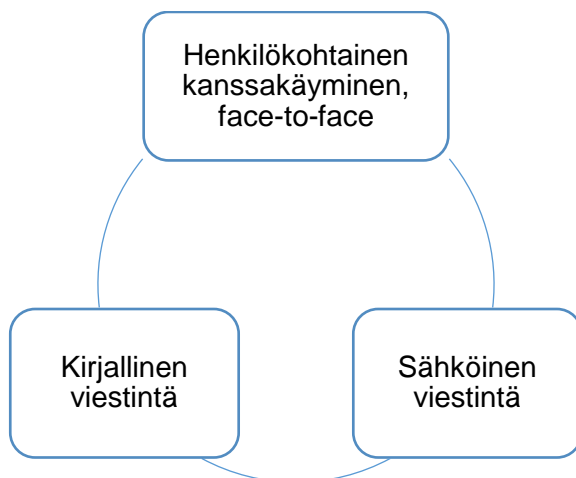
Yrityksen toiminnan tarkoituksena on tehdä oikeita asioita oikealla tavalla. Sen edesauttamiseksi palautetta voidaan antaa muun muassa kahdesta erilaisesta käyttäytymisestä työyhteisössä: ensiksi toimimisesta tavoitteiden saavuttamiseksi ja toiseksi käyttäytymisestä yrityksen pelisääntöjen mukaan. Palautteessa on siis tavoitteet niin kuin viestinnässäkin eli halutaan auttaa toisia sekä itseä kehittymään työyhteisössä. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 68–70.) Tavoitteisiin pääseminen vaatii palautteen antamista useasti eikä vain pari kertaa vuodessa. Ilman palautetta henkilöstö ei voi tietää, kuinka se on onnistunut työssään. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 33.)

Palaute-sana herättää työyhteisössä ristiriitaisia tunteita ja siihen suhtaudutaan usein pelokkaasti. Ihmiset kuitenkin haluavat saada palautetta suoraan eikä kiertoilmauksin. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 63.) Palaute kertoo, kuinka työntekijän työpanos vaikuttaa muihin työntekijöihin ja koko työyhteisöön, joten se onkin hyvä kuulla suoraan (Kupias ym. 2016). Jos palautetta ei anneta, siitä seuraa vaaratekijöitä koko työyhteisölle. Ilman palautetta henkilöstö voi ajautua tekemään liian helppoja tehtäviä, jotka eivät motivoi heitä. Koko organisaation strategia ja sen tavoitteet unohtuvat ja henkilöstön tehokkuus laskee. Ilman palautetta työn merkityksellisyys katoaa. (Kupias ym. 2016.)

## 2.2 Sisäisen viestinnän kanavat

Yrityksillä on lukuisia erilaisia vaihtoehtoja sisäisten viestien jakamiseen henkilöstölle. Käytettäviä kanavia ei saa kuitenkaan olla liikaa, jotta tiedot ja keskustelu eivät hajaannu toisistaan. Se ei lisää ainakaan käyttöä eikä paranna käyttökokemusta, jos käyttäjä joutuu seuraamaan liian monia kanavia. Keskustelumahdollisuus on hyvä pitää yhdessä kanavassa, jotta se kävisi vilkkaampana eikä kuitenkaan hajaantuisi. Keskustelukanaava voidaan käyttää myös virallisten tiedotteiden julkaisuun, ja siellä voidaan samalla käydä keskustelua niitä koskevista asioista. Kuviossa 3 esitetään viestinnän perusmuodot, jotka ovat henkilökohtainen kanssakäyminen sekä kirjallinen ja sähköinen viestintä. Sähköinen viestintä on viime vuosina kasvanut ja sen kasvu jatkuu edelleen. Voidaan kuitenkin

huomata, että varsinkin henkilökohtaista kanssakäymistä aletaan sen myötä arvostaa enemmän. (Kauhanen 2010, 176–178.)



Kuvio 3. Työyhteisöviestinnän perusmuodot (Henkilöstövoimavarojen johtaminen 2010, 178)

Kanavien valintaan ja viestinnän muotoon vaikuttavat monet tekijät: viestinnän kohderyhmä, vastaanottajien maantieteellinen sijainti, aikataulu, sisällön muokkaamattomana säilyminen, ymmärrettävyys, viestinnän tavoite, kustannukset sekä palautteen antamisen mahdollisuus. (Kauhanen 2010, 176–178.)

Nyky maailman muutosten myötä sisäisen viestinnän kanavat ovat murroksen vallassa ja vanhojen perinteisten kanavien tilalle tulee uusia modernimpia kanavia. Aikaisemmin yritykset ovat hyödyntäneet erilaisia painotuotteita viestintään. Nykyään sähköiset kanavat yleistyvät ja ovat monessa yrityksessä ainoita viestintäkanavia, varsinkin tietokoneiden kanssa työskentelevissä yrityksissä. Puhelimet ovat kehittyneet palveluominaisuuksiltaan ja niihin on saatavilla sisäisen viestinnän erilaisten kanavien mobiilisovelluksia. (Kauhanen 2010, 176–178.)

Viestintäkanavat voidaan luokitella neljään eri ryhmään, kertoo organisaatioviestinnän emeritusprofessori Leif Åberg (Mif, 2020). Ensimmäinen on lähikanavat, jotka ovat tietylle työyhteisölle tai yhdelle yhteisön jäsenelle. Toinen on kaukokanavat, jotka on tarkoitettu koko yhteisölle. Kolmantena on suora keskinäinen viestintä eli henkilökohtainen kanssakäyminen. Neljäntenä on välitetty viestintä, jolloin käytössä on joukkoviestinnän menetelmät, mutta välitettävä tieto on vain rajatulle kohdejoukolle. (Kauhanen 2010, 176–178.) Taulukossa 1 on kuvattuna yleisimmät sisäisen viestinnän kanavat.

Taulukko 1. Yleisimmät sisäisen viestinnän kanavat

	Lähikanavat	Kaukokanavat
<b>Suora viestintä</b>	Henkilöstön väliset keskustelut Palaverit	Tiedotustilaisuudet
<b>Välitetty viestintä</b>	Sähköposti Intranet Microsoft Teams	Henkilöstölehti Ilmoitustaulu Digitaaliset infonäytöt Yammer

Sisäisen viestinnän kanavat voidaan myös jaotella epävirallisiin ja virallisiin. Epävirallisessa viestinnässä asioista ei voida olla täysin varmoja. Virallinen viestintä tulee luotettavista lähteistä ja sen todenperäisyyteen voidaan luottaa. Esimerkiksi tiedotustilaisuudet ja intranet ovat virallisia kanavia, kun taas henkilöstön väliset keskustelut ovat epävirallisia. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 51–52.) Seuraavaksi kerron eri viestintäkanavista enemmän.

### Sähköposti

Sähköposti on monelle ensimmäinen sähköisen viestinnän kanava ja tälläkin hetkellä se on tärkein sisäisen viestinnän kanava monessa yrityksessä (Poutanen 2011). Sitä käyttävät niin pienet kuin suuretkin yritykset. Sähköposti on nopea, helppo sekä tehokas viestintäkanava. Pienessä hetkessä pystyy lähettämään viestin suurellekin vastaanottajamäärälle (Poutanen 2011). Lähinnä se kuitenkin on vain kahden- tai ryhmäkeskeiseen keskusteluun tarkoitettu kanava (Isohookana 2007, 276). Sen avulla pystytään viestimään niin lähelle kuin kauaskin. Sähköpostin liitteeksi voidaan laittaa kuvia, dokumentteja tai linkkejä. Sähköpostiviestittelyssä sovitaan myös tapaamisia ja hoidetaan jokapäiväistä työssä käytävää viestintää. (Poutanen 2011.) Sähköposti on tarkoitettu lähinnä kertaviestien lähettämiseen eikä pitkäaikaiseen ja pysyvään tiedottamiseen. Se ei saa olla tiedon tallentamisen ensisijainen paikka. Sähköpostia lähetettäessä täytyy miettiä tarkkaan, kuinka herättää vastaanottajan mielenkiinto. Viestin otsikon täytyy olla kuvaava, jotta jo siitä voi päätellä viestin sanoman. Itse viestin täytyy olla selkeä, jotta vastaanottaja saa ensilukemalta käsityksen asiasta. Monesti sähköpostia lähetetään silloin, kun tarvittaisiin henkilökohtainen tapaaminen asian käsittelyyn, ja lisäksi

viestit menevät usein liian suurelle vastaanottajaryhmälle. Tämän takia viestin määrä sekä viestien lukemiseen käytetty aika kasvaa. (Isohookana 2007, 282–283.)

### **Henkilöstölehti**

Henkilöstölehti on perinteinen viestintäkeino, joka toimii suurissa yrityksissä. Se tehdään nykyisin usein sekä painettuna että verkkolehtenä. Painettu versio on hyödyllinen varsinkin niille, joilla ei ole mahdollisuutta päästä verkkoon tai jotka haluavat lukea lehteä esimerkiksi työmatkoilla tai lounaan lomassa. Viestintäkanavana henkilöstölehti on täydentävä, koska se ilmestyy yleensä noin pari kertaa vuodessa. (Isohookana 2007, 241.)

Lehdessä syvennyttään jo muissa viestintäkanavissa aiemmin kerrottuihin asioihin. Siinä kerrotaan myös muun muassa yrityksen asiakkaista, tuotteista ja palveluista, kilpailutilanteesta, mahdollisista yrityksen vapaa-ajan toimista sekä esitellään yrityksen henkilöstöä. (Isohookana 2007, 241.)

Henkilöstölehdellä täytyy olla johdon hyväksymä toimintapolitiikka, jossa määritellään, mitkä ovat lehden tavoitteet ja tehtävät. Toimintapolitiikkaan täytyy myös sisällyttää, minkälaista sisältöä lehdessä julkaistaan, kuinka usein lehti ilmestyy ja kuinka laajasti sekä ketkä tekevät lehteä ja miten tavoitteiden saavuttamista seurataan (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen, 2003, 116). Henkilöstölehden tavoitteena on esimerkiksi taustoittaa asioita sekä luoda yhteisöllisyudentunnetta henkilöstöön (Isohookana 2007, 241).

### **Intranet**

Intranet on yrityksen oman henkilöstön käyttöön rajattu verkkoympäristö (Juholin, 2013, 324). Sen päätehtävinä on olla sekä sisäisen viestinnän kanava että tietokanta (Kekäläinen 2016). Intranetistä löytyykin usein laajasti tietoa yrityksestä. Tiedon voi jakaa kolmeen eri osaan, jotka kaikki ovat yhtä tärkeitä. Ensimmäinen on viestinnällinen, jossa on mukana yrityksen uutiset, blogit ja erilaiset tarinat. Toinen on tiedollinen, jossa on mukana dokumentit, yrityksen politiikka, erilaiset lomakkeet ja työohjeet. Kolmantena on sosiaalinen eli erilaiset työyhteisössä käytävät keskustelut. Tämä kolmas osa toimii usein muussa kanavassa, kuten Yammerissa. (Luukka 2019, 353.)

Intranetiä käyttävät varsinkin suuret ja kansainväliset yritykset. Se sitoo yhteen koko johdon, alaiset sekä erilaiset ryhmät. Intranet on paras viestinnän väline, kun halutaan saavuttaa koko henkilöstön tai ainakin suurimman osan huomio. Ilman Intranetin roolin ja tavoitteiden määrittelemistä selkeästi siellä on vain valtavasti tietoa ja erilaisia mahdollisuuksia, joka ei palvele ketään. Sen tavoitteita on tukea niin johtoa ja esimiehiä

että koko yritystä saavuttamaan liiketoimintatavoitteet, auttaa päivittäisissä työtehtävissä, päätöksenteossa ja ongelmatilanteissa sekä jakaa erilaista osaamista. (Isohookana 2007, 278.)

Yrityksille on tullut yhä keskeisemmäksi tekijäksi tieto ja sen hankinta, jalostus sekä hyödyntäminen. Tiedon on oltava oikeaan aikaan oikeassa paikassa ja muodossa. (Isohookana 2007, 278.) Intranetin käyttö perustuukin ajantasaisuuteen ja -kohtaisuuteen. Tiedon on palveltava jokaista yrityksen työntekijää (Luukka 2019, 353). Tästä syystä tietojohdaminen, liiketoimintatiedonhallinta ja tietoasiantuntijoiden merkitys lisääntyvät jatkuvasti. Intranetiin lisätyistä asioista ei tule ilmoituksia, vaan se vaatii itse työntekijältä aktiivisuutta. Siellä on myös niin laajasti tietoa, että etsiminen voi olla välillä aikaa vievää ja vaatia osaamista. (Isohookana 2007, 278.)

### **Ilmoitustaulu**

Ilmoitustaulu on vanha sisäisen viestinnän kanava, joka on melkein unohdettu monessa suuremmassa yrityksessä nykypäivänä (Firstview 2018). Pienemmissä yrityksissä ilmoitustaulu on vieläkin tehokas viestinnän keino ja varsinkin sellaisissa työpaikoissa, joissa työntekijät tekevät eri vuorokauden aikoihin töitä.

Taukotiloissa ihmiset huomaavat tiedotukset helposti. Esimerkiksi työ- ja työvuorolistat ovat kätevä laittaa ilmoitustaululle, mistä ne ovat helposti jokaisen katsottavissa. On kuitenkin pidettävä huolta ilmoitustaululla olevien asioiden ajankohtaisuudesta.

Yrityksissä, joissa ilmoitustaulun käyttäminen jää vähemmälle käytölle, voi olla vaarana, että siinä esiintyvät asiat ovat jo ehtineet vanhentua. (Firstview 2018.)

### **Palaverit**

Kun tarkastellaan työyhteisön toimintaa ja arvioidaan sekä kehitetään sitä, vaatii se sovitun ajan ja paikan. Jokaisessa työssä tulee aika ajoin erilaisia epäkohtia ja -selvyyksiä. Työntekijälle on tärkeää saada käsitellä näitä asioita yhdessä palaverien muodossa. (Järvinen, 2014.) Eri tarpeisiin on olemassa erilaisia palavereja, esimerkiksi suunnittelu-, viikko- ja projektipalavereja. Näitä voidaan järjestää joko kasvotusten, puhelimitse tai virtuaalisesti. Verkkopalaverit ovat yleistymässä, koska organisaatiot toimivat eri kulttuurien ja maiden välillä. Kasvokkain pidetyt palaverit on kuitenkin paras valinta, koska silloin pystytään varmistamaan asioiden ymmärtäminen ja näin välttää väärinymmärryksiä. Verkkopalaverien etuna on, että niitä voidaan pitää missä tahansa, kun internetyhteys vain on saatavilla. Verkkopalaverit ovat yleisiä kansainvälisissä yrityksissä, koska ne ovat kustannustehokkaita ja niitä voidaan järjestää nopeallakin aikataululla. Puhelinpalaveri järjestetään yleensä silloin, kun päätökset täytyy tehdä

nopeasti. Asiat kannattaa tällöin rajata vain yhteen ja lopuksi varmistaa kaikilta, että asia on ymmärretty. (Isohookana, H. 2007. 246–247.) Jokaisessa palaverissa sen muodosta riippumatta on kuitenkin tarkoituksena saada epäselviä asioita selviksi ja saada henkilöt tietoisiksi heitä koskevista asioista. Palavereilla on vetäjä, joka on vastuussa sen onnistumisesta. Hänen täytyy asettaa palaverille tavoitteet ja pitää huoli, että niissä onnistuttaisiin. Vetäjän tehtävänä on myös pitää järjestystä koko palaverin ajan sekä saada mielenkiinto säilymään osallistujien kesken. (Leppänen & Rauhala 2012, 284–285.)

Palaverien tarkoituksena on, että erilaiset ihmiset luovat ja ylläpitävät yhteisöllisyyttä keskenään sekä vahvistavat käsityksiään yhteisistä tehtävistään. Näitä asioita ei voida korvata sähköisillä viestintäkanavilla. (Järvinen, 2014.) Palavereissa arvioidaan työyhteisön arkisia toimintoja, ja tarkoituksena on saada työpaikan jatkuva kehittäminen osaksi normaaleja käytäntöjä. Jokaiselle osallistujalle on syytä antaa puheenvuoro, jolloin he voivat kertoa omia havaintojaan ja kehittämisideoitaan. (Järvinen, 2014.)

Yleensä pienemmässä ryhmässä ollaan tehokkaampia, joten vetäjän on syytä miettiä tarkkaan, ketä kutsua palavereihin. Isoissa ryhmässä ideoita ja mielipiteitä löytyy, mutta silloin asioita ei pystytä punnitsemaan laajakatseisesti ja harkiten, varsinkaan rajallisen ajan takia. Myös syvälinen pohdinta jää helposti puolitiehen isommissa ryhmissä. (Järvinen, 2014.) Jos palaverista jää henkilöitä puuttumaan, ei pidä keskittyä siihen, mikä heidän tehtävänsä olisi, vaan miettiä, mihin paikallaolijat voivat vaikuttaa.

Onnistuneen palaverin tunnistaa siitä, että ihmiset lähtevät palaverista motivoituneempina kuin sinne tullessaan. Lisäksi he tietävät, mihin he keskittyvät seuraavaksi työssään ja mitä tehdään yhdessä. (Leppänen & Rauhala 2012, 284–285.) Palaverin lopuksi on hyvä tehdä yhteenveto siitä, miten asioita jatketaan eteenpäin: mitä kukakin tekee ja kuinka käytyjä asioita laitetaan käytäntöön. Jokaisesta palaverista on syytä tehdä myös erillinen pöytäkirja, johon kirjataan palaverissa käydyt asiat. Henkilöt, jotka eivät päässeet palaveriin paikalle, voivat ajan tasalla pysyä tarkistamalla pöytäkirjasta palaverissa käydyt asiat. (Leppänen & Rauhala 2012, 284–287.)

### **Digitaaliset infonäytöt**

Digitaaliset infonäytöt ovat uusia 2020-luvun sisäisen viestinnän parantamiseen kehitettyjä ratkaisuja. Infonäytöt sijaitsevat työpaikoilla sellaisissa paikoissa, missä ne huomataan. Tällaisia paikkoja ovat esimerkiksi kahvihuoneet ja aulatilat. Reaaliajassa päivitettävä infonäyttö varmistaa, että sisäinen viestintä kulkee yrityksissä nopeasti. Näytöille tulee nostaa esille tärkeitä ja ajankohtaisia tiedotteita. Sinne voidaan esimerkiksi lisätä työlistoja, yrityksen tavoitteita ja erilaisia tulevia tapahtumia. On helppo huomata ne itse näytöltä ilman keneltäkään kysymistä tai tarkistamista jostakin muusta kanavasta, mikä



voi olla aikaa vievää. Digitaaliset infonäytöt voi päivittää nopeasti esimerkiksi viestinnästä vastaavan omalta työkoneelta ja kaikki samanaikaisesti. (Firstview 2018.)

## **Yammer**

Yammer on yhteisöpalvelu, jossa voidaan jakaa asioita organisaation sisällä. Sinne on mahdollista perustaa erilaisia ryhmiä ja käydä keskusteluja ryhmään liittyneiden kesken. Yammerin avulla jaetaan ideoita ja tietoja sekä kommunikoidaan muiden verkostojen kanssa ympäri maailmaa. (Microsoft 2020.)

Yammer luokitellaan niin epäviralliseksi kuin viralliseksi tiedotuskanavaksi, koska siellä käydään virallisten tiedotusten lisäksi myös vapaampia keskusteluja. Yammerista on vasta tulossa yrityksen yleinen sisäisen viestinnän kanava. Se on varsinkin suurelle organisaatiolle hyvä keskustelualusta, joka luo avoimuutta ja parantaa viestintää. Jokainen yrityksessä työskentelevä voi jakaa tietoa ja pysyä ajan tasalla asioista. Johtajille tämä on oiva tapa kerätä myös henkilöstöltä palautetta sekä ideoita. (Midpointed 2020b.)

Sähköpostiin tiedot hukkuvat helposti, mutta Yammerista tieto ei katoa ja hakutoiminnolla sitä on helppo hakea. Sen avulla myös suurempi joukko pystyy hyödyntämään tietoa eikä vain sähköpostijakelussa olevat henkilöt. (Midpointed 2020b.) Käyttäjä saa tarvittaessa Yammerin ilmoitukset pois päältä, jolloin uusista keskusteluista ei tule ilmoituksia. Palvelussa on lisäksi toiminto, joka lähettää aika ajoin sähköpostiin vastaanottajia mahdollisesti kiinnostavia aiheita. Palvelusta on olemassa myös mobiilisovellus, joten sitä voi käyttää missä ja milloin vain.

## **Microsoft Teams**

Microsoft Teams on juuri yrityksille suunnattu virtuaalinen keskustelualusta (Sininen meteoriitti 2020). Siellä voi luoda erilaisia tiimejä tarpeen mukaan ja jakaa tietoa koko tiimin kesken. Kommunikointi helpottuu, kun jokainen jäsen näkee samat tiedot ja pystyy kommunikoimaan asioista yhdessä paikassa. Näin myös säästyy aikaa sekä lisätään työn tehokkuutta. (Midpointed 2020a.) Microsoft Teamsin avulla turhaa sähköpostiliikennettä pystytään vähentämään. Sinne on helppo tallentaa myös dokumentteja, tiedostoja ja pöytäkirjoja, jotka ovat siten kaikkien ryhmässä olevien saatavilla. Microsoft Teams on sekä virallinen että epävirallinen viestintäkanava samoista syistä kuin Yammerkin, eli siellä käydään niin virallista keskustelua tiimin kanssa kuin myös epävirallistakin viestittelyä.

Microsoft Teamsin kautta on helppo myös käydä virtuaalisia palavereja ja keskusteluja. Microsoft Teams tulee tulevaisuudessa korvaamaan Skypea, joka on Microsoftin

vanhempi kommunikointisovellus. Microsoft Teamsissä pystyy hyödyntämään laajasti kaikkia Office 365 -työkaluja, kuten muistiinpanotyökalua.

### **Tiedotustilaisuudet**

Tiedotustilaisuudet kuuluvat jokaisen hyvin toimivan yrityksen toimintakulttuuriin. Niiden myötä koko henkilöstö pystyy saamaan samanaikaisesti tiedon koko yrityksen asioista, suunnitelmista ja muutoksista. Virallisen tiedotuksen jälkeen on mahdollista yhdessä keskustella tilaisuudessa esiin nousseista kysymyksistä. (Järvinen, 2014.)

Henkilöstö haluaa saada myös virallista tiedotusta, koska pelkkä sähköpostiviestittely ei riitä. Henkilöstö haluaa tietää, mitä heidän työpaikallaan tapahtuu nyt ja tulevaisuudessa. (Järvinen, 2014.)

### **Henkilöstön väliset keskustelut**

Ihmisten keskinäiset keskustelut ovat epävirallinen viestintäkeino yrityksissä ja ne ovat tärkeässä roolissa tiedonsiirrossa. Jokaisessa työpaikassa käydään keskusteluita kahvitauoilla, lounailla ja käytävillä. Tällaisten keskustelujen avulla moni kuulee asioita, joita he eivät muuten kuulisi. Avoin keskustelukulttuuri edistää tiedonkulkua ja positiivista ilmapiiriä.

Keskustelujen varaan tiedotusta ei voida kuitenkaan laskea, koska voi olla vaarana, että kerrottu asia muokkautuu matkan varrella eikä ole enää todenmukainen. Pelkästään keskusteluissa kulkeva tieto ei myöskään välttämättä tavoita kaikkia.

## **2.3 Sisäisen viestinnän haasteet**

Sisäiseen viestintään on kiinnitettävä riittävästi huomiota tai sen toimintaan tulee haasteita. Viestintää täytyy tapahtua koko yritykselle ja sen henkilöstölle ketään pois jättämättä. Viestintä muuttuu sitä mukaa, kun maailma muuttuu, ja tämän takia ajattelutapaa täytyy muuttaa. Sisäinen viestintä nähdään useasti liian kapeasti, eikä johtokaan aina tiedä, kenen täytyisi tiedottaa mistäkin asiasta, ja onko tiedottaminen markkinointiryhmän vai oman yksikön vastuulla. (Piha 2015.)

Sisäisen viestinnän suunnitteluun on käytettävä aikaa. Eri kommunikoinnin muotoja on tarkasteltava kriittisesti ja lisäksi on muistettava, ettei viestintä ole pelkkää vuoropuhelua ja tiedon kuormittamista henkilöstölle. Liian jäykät tiedottamisen tavat aiheuttavat sen, että henkilöstö lukee mieluummin yrityksen asiat muusta mediasta tai pahimmassa tapauksessa eivät mistään. Tiedottaminen ei herätä mitään tunteita, jos siinä ei ole huomiota kiinnittävää asiaa ja tällöin henkilö voi jättää koko asian lukematta. (Piha 2015.)

Sisäisen viestinnän tavoitteena on jakaa tietoa yrityksestä. Tiedon jakamisen avulla saadaan aikaan yhteisöllisyyden tunnetta henkilöstölle sekä arvostusta yritykselle. Jos viestintää ei tapahdu riittävästi ja tärkeät asiat jäävät viestimättä, henkilöstö kokee tietämättömyyttä ja epäluottamusta. Henkilöstön keskuuteen tulee myös epäluuloja, jos asioita ei selvennetä heille. Yhteistyö hankaloituu, jos tietoa ei jaeta kaikkien sitä tarvitsevien kesken ja tämän takia myös motivaatio sekä työskentelyn tehokkuus vähenevät. Resurssit kohdistuvat tällöin väärin asioihin, mikä aiheuttaa turhia kustannuksia, koska työntekijä joutuu selvittämään itse monesta eri paikasta tarvitsemaansa tietoa. (Isohookana 2007, 11.)

### 3 CASE: ANDRITZ OY:N KFT-DIVISIOONAN SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN

#### 3.1 Organisaation esittely

Andritz on yksi maailman johtavista teknologiateollisuuden konserneista. Andritz tuottaa teknologian tuotantojärjestelmiä ja palveluita sellu- ja paperiteollisuuteen, terästeollisuuteen, ympäristösuojeluun, eläinrehujen valmistukseen, biopolttoaineiden tuotantoon sekä vesivoimalaitostointaan. Andritz Oy on Andritz-konsernin tytäryhtiö, jonka liiketoiminta keskittyy paperi-, sellu- sekä vesivoimatoimialaan. Se on yksi maailman johtavista sellu- ja paperiteollisuuden järjestelmien, laitteiden ja palvelujen toimittajista. Paperi & sellu – toimialat on jaettu divisiooniin. Divisioona, johon tässä opinnäytetyössä sisäisen viestinnän kehitys tehdään, on Fiber Technologies (KFT). Se on vielä jaettu neljään eri toimintayksikköön: Wood Processing, Fiberline, White Liquor Plant ja Biorefinery. KFT-divisioonan pääkonttori sijaitsee Kotkassa. Divisioonan toimintaa on Suomessa myös Helsingissä, Lahdessa ja Savonlinnassa. Muita maita, joissa divisioona toimii, ovat Itävalta, Ruotsi, Saksa, USA, Kanada, Brasilia, Kiina, Intia, Japani, Indonesia, Venäjä ja Chile. Kuten huomata saattaa, on tämän kohteena olevan divisioonan sisällä paljon eri kulttuureista olevia henkilöitä. Henkilöstöä KFT:llä on yhteensä noin 500, joista kuitenkin jopa 260 työskentelee Suomessa. (Connect 2019.)

#### 3.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimukseni on toteutettu kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen. Siinä tarkoituksena on kuvailla asiaa tai ongelmaa omin sanoin. Vastaajat saavat kertoa mielipiteensä ja käydä asiaa yksityiskohtaisesti läpi. (SurveyMonkey 2020.) Tämän tutkimusmenetelmän avulla voidaan saada selville asioita, joita itse ei ole tullut edes ajatelleeksi, koska vastaajat saavat myös suhteellisen vapaasti kertoa asiasta, mikä auttaa saamaan paljon erilaisia mielipiteitä ja lisää avoimuutta vastausten kertomiseen. (Tilastokeskus 2020.)

Tein alussa SWOT-analyysit Microsoft Teamsistä ja Yammerista. Se on yksi yritysten eniten käyttämä analysointimenetelmä. Siinä käydään läpi vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Se on yksinkertainen ja helppo toteuttaa (Suomen Riskienhallintayhdistys 2019). Sen avulla pystyy havainnoimaan neljän eri toiminnon avulla, kuinka Yammer ja Microsoft Teams toimisi juuri Andritzin KFT-divisioonassa. Havainnointien avulla pystyin miettimään, kuinka kanavien markkinointi onnistuisi paremmin henkilöstölle. Käytin tutkimusmenetelmänä myös benchmarkkausta, jossa

verrataan nyt tutkittavaa toimintaa toiseen jo toteutettuun toimintaan. Sen avulla kehitetään ja parannetaan omaa toimintaa. (Oppariapua 2020.) Vertailukohtanani oli Andritzin KRP-divisioonaan jo aiemmin tehty sisäisen viestinnän kehittäminen, jossa he ottivat aktiivisesti käyttöön Yammerin ja digitaaliset infonäytöt.

Sisäisen viestinnän lähtökohdista ja kehittämisen tarpeista teetetään useasti kysely henkilöstön keskuudessa. Sen avulla saadaan tietää, mitä mieltä henkilöstö on nykyisestä viestinnästä ja millaisia toiveita heillä on tulevaisuudelle. Sain hyödynnettyä elokuussa 2019 KFT-divisioonan henkilöstölle toteutettua sähköistä kyselyä. Siinä kartoitettiin henkilöstön mielipiteitä siitä, mitä he toivoivat sisäisesti viestittävän ja miten he toivoivat sen tapahtuvan. Vastaajien määrä oli 133 henkilöä. Kyselyn aikaan KFT-divisioonassa oli noin 390 työntekijää, joten vastausaktiivisuus oli noin 34 %. Kysely lähetettiin jokaiselle henkilölle sähköpostissa ja vastauksia toivottiin viikon kuluessa. Viikko on kuitenkin lyhyt aika vastaamiseen. Lisäksi elokuussa työntekijöitä oli vielä paljon kesälomalla. Nämä tekijät vaikuttivat kyselyn vastausaktiivisuuteen.

Opinnäytetyössäni keskityn siihen, millaiset ovat henkilöstön mielipiteet uusista sisäisen viestinnän kanavista (Microsoft Teams & Yammer) ja kuinka heidät saataisiin aktiivisesti käyttämään kyseisiä kanavia. Päätin teettää henkilöstön keskuudessa haastatteluja, joissa paneuduin henkilöstön mielipiteisiin uusista kanavista ja siihen, kuinka heidät saisi aktivoitumaan kanavissa. Toteuttamieni haastatteluiden lisäksi toimeksiantajalta tuli toivomus saada tarkempaa tietoa yleisestä palautteenantokulttuurista yrityksen sisällä. He halusivat tarkemmin selvittää, miten henkilöstö on aiemmin antanut palautetta yleisesti ja miten yrityksen taholta on tähän palautteeseen reagoitu. Tästä johtuen päätettiin toteuttaa myös sähköinen kysely. Kysely sisälsi samat kysymykset kuin haastattelu, mutta se toteutettiin laajemmalla otannalla. Haastattelun sekä sähköisen kyselyn kysymykset löytyvät molemmat liitteistä. Haastatteluun valikoitui viisi henkilöä, joille Microsoft Teams ja Yammer olivat jo hieman tuttuja. Haastateltavat olivat kaikki eri divisioonista sekä eri asemassa työskenteleviä, jotta saatiin mahdollisimman erilaisia mielipiteitä. Sähköiseen kyselyyn valittiin taas henkilöitä, jotka toimivat eri työtehtävissä ja eri organisaatiotasoilla KFT-divisioonassa.

Tein kyselyn ja haastattelut joulukuun puolessa välissä eli juuri ennen joulua. Lähetin sähköpostilla kaikille haastatteluun sekä sähköisen kyselyyn kutsutuille viestin, jossa kerroin mitä olen tekemässä ja miksi. Vastauksia toivoin viimeistään viikon kuluttua. Haastattelukutsuun vastasi kolme viidestä, mikä on minusta hyvin ottaen huomioon joulunaikaisen kiireen. Kaksi henkilöä haastattelin Skypea välityksellä, koska he työskentelevät eri paikkakunnilla. Yhden sain haastateltua kasvotusten. Jokaiselta

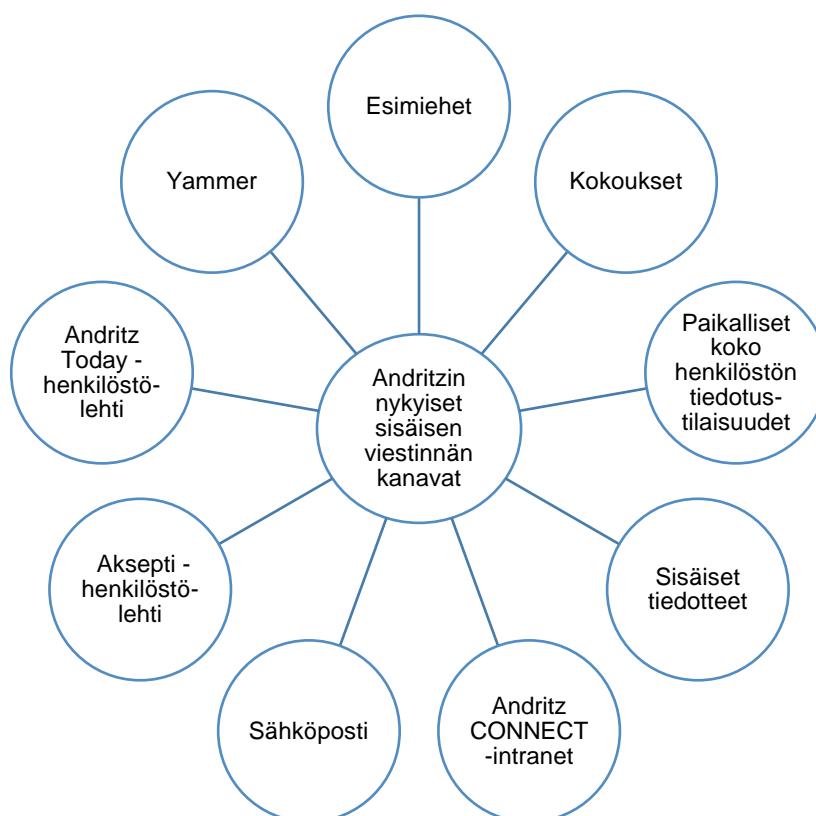
haastateltavalta sain kuitenkin yhtä päteviä ja monipuolisia vastauksia. Sähköiseen kyselyyn oli vastausaikana vastannut viisi henkilöä, joten päätin lähettää vielä seuraavalla viikolla muistutusviestin, jossa kerroin vastausaikaa jatkettavan parilla päivällä.

Haastattelukutsuun vastaamatta jättäneille henkilöille lähetin vielä erillisen kutsun sähköiseen kyselyyn. Tämän jälkeen vastauksia tulikin muutama lisää, joten yhteensä sähköiseen kyselyyn vastasi yhdeksän henkilöä. Analysoin saamaani aineistoa lukemalla kaikki vastaukset läpi. Tein yhteenvedon siitä, mitkä asiat nousivat vastauksista useimmiten esille ja pohdin vastausten syitä.

Analysoinnin jälkeen keskityin Microsoft Teamsin ja Yammerin markkinointiin ja käyttöönottoon henkilöstölle. Kävin läpi, millaisia haasteita siinä on ja kuinka täytyy toimia, jotta henkilöstö innostuu kyseisistä kanavista.

### 3.3 Lähtökohdat ja kehityskohteet

KFT-divisioonalla ei ole tällä hetkellä omia sisäisen viestinnän kanavia, vaan tiedotettavat asiat on kerrottu Andritzin yhteisissä kanavissa. Kuviossa 4 on esitelty Andritzin nykyiset sisäisen viestinnän kanavat ja seuraavaksi kerron niistä enemmän.



Kuvio 4. Andritzin nykyiset sisäisen viestinnän kanavat

Andritzilla on käytössä oma intranet Connect, johon on pääsy ainoastaan Andritzin alaisuudessa työskentelevillä henkilöillä. Sieltä löytyy paljolti samoja asioita kuin intraneteistä yleensäkin eli yrityksen eri organisaatiokaaviot ja erilaisia ohjeita. Lisäksi sieltä pystyy hakemaan oikeuksia erilaisten ohjelmien käyttöön. Siellä myös tiedotetaan kaikista turvallisuusasioista, IT-uutisista sekä jonkin verran projektien ajankohtaisista asioista. Connectissa on kattavasti erilaista tietoa, mutta sieltä on vaikea löytää juuri tietty asia tai yksityiskohta, koska tietoa on niin paljon. Se turhauttaa monesti työntekijöitä. On toki myös niitä käyttäjiä, joiden päivittäiseen rutiiniin kuuluu intranetin käyttäminen ja he löytävätkin haluamansa tiedon nopeasti. Intranetissä kaikki tiedot eivät myöskään ole aina ajan tasalla.

Erilaiset kokoukset ovat yksi tärkein sisäisen tiedon välittäjä yrityksessä. Esimerkkeinä kokouksista ovat muun muassa projektikokoukset, joissa kuullaan, missä ollaan menossa projektissa ja kuinka tullaan jatkossa etenemään sekä osastokokoukset, jossa käydään esimiehen johdolla läpi ajankohtaisia asioita. Esimiehen vastuulla on muutenkin välittää alaisilleen tärkeät tiedot muun muassa heidän työtehtävistään.

Sähköpostilla tulee laajasti uutisia joko koko henkilöstöä koskevista asioista tai vain tiettyä ryhmää koskevat uutisoinnit. KFT-divisioonalla on käytössä oma sähköpostijakelulista, jossa on mukana koko divisioonan työntekijät. Sähköpostista on myös muodostunut tärkein työntekijöiden keskenään käyttämä viestintäkanava. Sähköpostin kautta tulevat myös sisäiset tiedotteet, kuten nimitysuutiset.

Andritz Oy järjestää paikallisesti koko henkilöstön tiedotustilaisuuksia. Andritz Oy:n toimitusjohtaja käy paikkakunnittain pitämässä info-tilaisuuden, jossa hän kertoo esimerkiksi vuoden aikaiset merkittävät tapahtumat projekteissa ja mitä tulevaisuuden suunnitelmia yrityksellä on. Lisäksi KFT-divisioonan johtaja vierailee paikkakunnilla muutaman kerran vuodessa kertomassa lähinnä oman divisioonansa tärkeimmät uutiset henkilöstölle.

Andritz julkaisee neljä kertaa vuodessa henkilöstölehti Akseptin, jossa he kertovat yrityksessä kulloinkin pinnalla olevista asioista. Lehdessä paneudutaan tiettyihin asioihin, kuten projekteihin ja laitteisiin. Lisäksi siinä on yleensä haastateltu muutamia työntekijöitä. Se julkaistaan suomeksi paperiversiona, jota on saatavilla toimistojen kahvitiloissa, mutta se on myös Andritzin intranetissä saatavilla suomeksi ja englanniksi sähköisenä versiona. Lisäksi yrityksellä on koko konserninlaajuinen Andritz Today -henkilöstölehti.

Yammeriin on alettu perustaa erilaisia kanavia eri käyttötarkoituksiin. Kanavat ovat kuitenkin suppean ryhmän käytössä eivätkä ne ole kuitenkaan divisioonakohtaisia, vaan ne perustuvat enemmänkin tiettyyn aiheeseen. KFT-divisioonalla haluaa käyttää Yammeria

myös tietojen pitkäaikaiseen säilyttämiseen ja siihen, että samankaltaiset asiat ovat yhdessä paikassa. Palvelua käytetään sisäisen viestinnän hyvien sekä huonojen uutisten, uusien ideoiden sekä markkinoiden kehitysten tiedottamiseen. Ajatuksena on myös kehittää avointa keskustelua henkilöstön välille eli rohkaista yhteisöä kertomaan kokemuksia ja saada ihmiset pitämään yhteyttä, mikä mahdollistaa vertaisarvioinnin ja -tuen. Andritzilla on korkeasti koulutettuja, eri osaamisalueen ammattilaisia, joiden tietotaitoa on hyvä saada jaettua myös sitä tarvitseville. Yammerin avulla henkilöstö pystyykin kertomaan asioita eteenpäin, jos kokee sitä muiden tarvitsevan. Tiedotukset johdolta täytyy olla kaikkien saatavilla ja yksilöllä on oikeus kuulla ja käsitellä uusia ideoita ja huolenaiheita yritykseen liittyen. Andritz tarvitsee myös alaspäin suuntautuvaa viestintää. (Connect 2019.)

Divisioonalta on puuttunut selkeys siitä, mitä kanavia ja tapoja käytetään milloinkin, mikä aiheuttaa epätietoisuutta henkilöstön keskuudessa. Kulttuurierot vaihtelevat maiden välillä ja se asettaa lisähaasteita siinä, miten ihmiset suhtautuvat saamiinsa viesteihin ja viestintäkanaviin. Tarve sisäisen viestinnän kehittämiseksi on lähtenyt siitä, että henkilöstön mielestä he eivät tiedä tarpeeksi yrityksen yleisistä asioista tai että tietoa löytyy hajanaisesti monesta eri paikasta. Lisäksi henkilöstö kokee puutteita omiin työtehtäviinsä liittyvän tiedonkulussa. Andritz toimii projektien parissa ja asiat voivat muuttua nopeasti, joten tiimin sisällä kommunikointi on tärkeää. Työskentelyssä onkin monia haasteita. Projektit voivat kestää monia vuosia, joten on haastavaa pitää projektin jäsenet sitoutuneena siihen loppuun asti. Vaikeaa on myös varmistaa, että jokainen tiimin jäsen on ajan tasalla tietojen kanssa, koska sähköposti on tällä hetkellä ainoa yhteinen kanava yhteistyön tekemiseen.

Sisäisen viestinnän tehtäviin kuuluu Andritzilla teoriaosuudessaakin tärkeimmäksi mainitut tavoitteiden, mission, vision, toiminta-ajatusten, arvojen sekä työtehtäviin liittyvien tietojen kertominen henkilöstölle (Isohookana 2017, 224–225). Yrityksen henkilöstön määrä kokee muutoksia jatkuvasti, joten näistä ilmoitetaan koko organisaatiolle. Andritz haluaa olla toimiva kokonaisuus, joten vuorovaikutussuhteiden hoitaminen on tärkeässä roolissa viestinnässä.

Tavoitteena on hyödyntää tehokasta viestintää strategian toteuttamiseksi sekä erilaisten muutosten hallitsemiseksi. Viestinnällä halutaan lisätä avoimuutta ja selkiyttää asioita, jolloin työ tehostuu. Halutaan myös varmistaa, että keskeiset viestit saavuttavat kaikkien työntekijöiden huomion. Tehokkaalla ja selkeällä viestinnällä saavutetaan parempi työympäristö. Päättarkoituksena on rakentaa parempaa yhteisöllisyyttä. Uudet työkalut voisivat selkiyttää tiedonvälitystä. Työyhteisössä viestintä elää jatkuvasti, sillä ympäristö

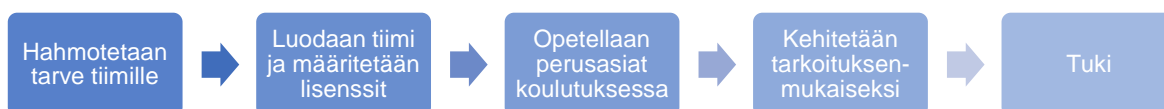


muuttuu ja täytyy yrittää pysyä mukana kehittyvässä maailmassa. (Connect 2019.) Seuraavassa kappaleessa esitellään tarkemmin Andritzilla aloitettua projektia liittyen työskentelytapojen kehittämiseen.

### 3.4 Andritz Modern Workplace

Andritzilla on alettu kehittää uusia nykyaikaisia työskentelytapoja, ja sisäisen viestinnän kehittäminen on osa tätä laajempaa tavoitetta. Modern Workplace on räätälöity yrityssovellus, joka perustuu Office 365:n työkaluihin, ja se tarjoaa joustavia ja hyvin integroituja välineitä viestinnän, yhteistyön sekä koordinoinnin parantamiseksi projektiryhmissä. Se on tarkoitettu mahdollisuuksien hyödyntämiseen ja erilaisten työskentelytapojen soveltamiseen, ja niitä luodaan yhdessä henkilöstön kanssa. Keskeisenä tietokeskuksena toimii Microsoft Teams, johon linkittyvät muut Office 365-sovellukset. (Connect 2019.)

Modern Workplacen käyttöönotossa on viisi vaihetta, jotka on kuvattu kuviossa 5. Ensin hahmotetaan tarve tiimille ja sen jälkeen luodaan tiimi, joka saa tarvitsemansa lisenssit käyttöön. Tiimin jäsenille pidetään koulutus, jossa käydään läpi perusasiat Modern Workplacesta. Jokainen tiimi saa itse miettiä, millaiset työvälineet ovat heille soveliaimmat ja ottavat ne käyttöönsä. Alkuvaiheessa tiimiä tuetaan kaikissa vastaantulevissa ongelmissa. (Connect 2019.)

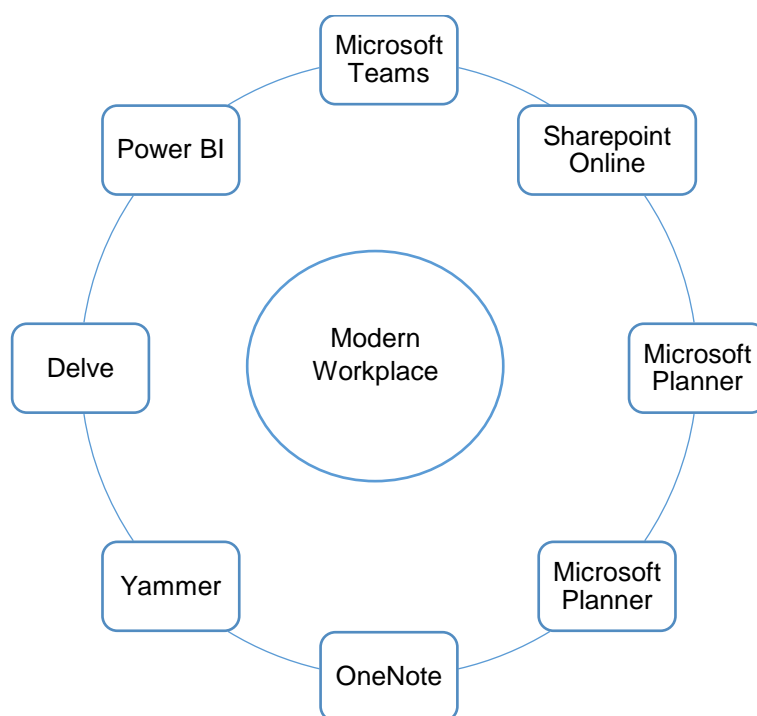


Kuvio 5. Kuvaus Modern Workplacen käyttöönotosta (Connect 2019)

Andritzilla on tietty visio, kuinka Office 365 toimii yrityksessä. Tarkoituksena on luoda yksi keskeinen ja turvallinen tietokeskus, Microsoft Teams. Se on saumaton, integroitu sekä kollektiivinen palvelu. Siellä on helppo toimia yhteistyössä, missä ja milloin tahansa sekä millä tahansa laitteella. Microsoft Teamsissä pystyy jakamaan tietoa sisäisesti sekä ulkoisesti. Palvelussa voidaan myös hyödyntää pilvitallennusta, jotta tieto pysyy turvassa eikä vie tallennustilaa tietokoneelta tai palvelimilta. Palvelusta voi valita itselleen useampia työkaluja käytettäväksi ja suunnitella yhdessä tiimin kanssa, mitkä sopivat parhaiten omaan työskentelyyn. Konsultit ovat tässä apuna ja kertovat, kuinka eri työkalut toimivat.

Tiimi tekee kuitenkin itse lopullisen ratkaisun siitä, millaisia työkaluja se lähtee käyttämään. (Connect 2019.)

Modern Workplace tarjoaa mahdollisuuden modernien työkalujen tehokkaaseen ja tarkoituksenmukaiseen hyödyntämiseen tiimityössä. Tarvittavat tiedot löytyvät nopeasti eri työympäristöistä, kuten verkkosivuilta ja dokumenteilta, joita voi työstää samanaikaisesti kollegoiden kanssa ja näin nähdään muutokset reaaliajassa. (Connect 2019.) Kuviossa 6 on esitetty Modern Workplaceen kuuluvat työkalut ja sovellukset.



Kuvio 6. Modern Workplacen työkalut ja sovellukset

Andritzilla on luotuna visio, kuinka kuviossa 6 mainittuja työkaluja käytetään yrityksessä. Käyn näitä seuraavaksi tarkemmin läpi.

Microsoft Teams on keskustelupohjainen työtila, jossa voi käydä tiimin kanssa virtuaalisia palavereja käyttäen ääntä tai lisäksi myös videota näyttöä jakaen. Sitä voidaan käyttää tiimin virtuaalisena tilana viestintään, eri tehtävien koordinointiin ja yhteisen luomiseen.

Microsoft Teams integroituu kaikkien muiden Office 365-työkalujen kanssa. Andritzin tarkoituksena on käyttää sitä läpinäkyvään ryhmäviestintään, joka voi olla vaihtoehto sähköpostille. Siellä voidaan myös käydä luottamuksellisia chat-keskusteluja. Microsoft Teamsin virtuaalinen käyttö helpottaa etäpalavereiden pitoa ja tehostaa yhteistyötä. Tiedostojen jakaminen ja niiden työstäminen yhdessä tiimin jäsenten kesken SharePointin online-versiossa on myös suuri apu tiimityöskentelyyn. (Connect 2019.)

Sharepoint Online on verkkopohjainen yhtenäinen tila dokumenttien tallentamiseksi, järjestämiseksi ja jakamiseksi. Sinne voidaan tallentaa myös epävirallisia muistiinpanoja, jaettuja kalentereita, tehtäviä sekä toimintasuunnitelmia. Sharepoint Onlinea aiotaan käyttää dokumenttien hallintaan ja niiden versiointiin ja revisiointiin sekä saumattomaan online- ja offline-synkronointiin. Sitä käytetään myös ryhmän toimintojen, tehtävien, tärkeiden päivämäärien ja tapahtumien koordinointiin. Siellä keskitytään lisäksi muistiinpanojen, dokumentoinnin ja kaikkien merkityksellisten tietojen jakamiseen sekä jaetaan dokumentteja ja tietoa tiimin kesken. Kyseisiä tietoja voidaan jakaa myös organisaation ulkopuolisille tahoille. (Connect. 2019.)

OneDrive on henkilökohtainen tila tiedostojen tallentamiseen keskitetyssä, pilvipohjaisessa palvelussa. Se on Andritzin vaatimusten ja tietoturvaohjeiden mukainen ja mahdollistaa joustavan jakamisen Andritzin sisällä ja ulkopuolella. OneDrivea käytetään siis henkilökohtaisten tiedostojen tallentamiseen ja hallintaan yrityksen pilvipalvelussa. Siinä on online- ja offline-synkronointi SharePoint-kirjastojen ja henkilökohtaisen pilvitilan välillä. Käytössä on myös mobiiliversio. (Connect 2019.)

OneNote on joustava tapa tehdä joko henkilökohtaisia tai tiimin kanssa jaettavia muistiinpanoja, mikä helpottaa tiimin ajan tasalla pysymistä. Sovellus on saatavana työpöytäversiona, mobiilisovelluksena ja selaimessa. Sitä voi käyttää myös offline-tilassa, ja se synkronoituu online-tilassa. Andritz haluaa käyttää OneNotea yksilöllisenä sekä yhteisöllisenä muistiinpano-työkaluna. Sen avulla voidaan tehdä helposti muistiinpanoja esimerkiksi palaverista, työpajoista ja keskusteluista, ja pitää ne kätevästi järjestyksessä. (Connect 2019.)

Yammer on yrityksen sosiaalisen verkostoitumisen työkalu, jota voidaan pitää vähän kuin yrityksen sisäisenä Facebookina, joka noudattaa yrityksen tietoturvaohjeita. Yammerissa voi luoda kohdistettuja tiloja tiedon jakamiseen ja vaihtamiseen työntekijöiden kanssa. Andritzilla Yammeria käytetään uutisten ja uusien ideoiden levittämiseen sekä keskusteluiden herättämiseen. Kanava mahdollistaa myös epävirallisen keskustelun laajemman yleisön kanssa, mikä ei vaadi välitöntä vastaamista. Se on lisäksi oiva verkostoitumiseen tarkoitettu työkalu, jossa voidaan käydä keskusteluja asiantuntijoiden kanssa sekä niiden ihmisten kesken, joilla on samankaltaiset kiinnostuksen kohteet. Yammer on yrityksen niin sanottu laaja aivorihi. (Connect 2019.)

Planner on tehtävien hallintaan tarkoitettu työkalu, jonka avulla voi myös määrittää ja hallita tiimissä erilaisia tehtäviä avoimemmiksi ja helpommiksi. Andritzilla Planneria käytetään suurempien projektien tehtävien hajottamiseen pienemmiksi osiksi. Sen avulla

hallitaan tehtäviä ja velvollisuuksia sekä seurataan prosessien edistymistä tiimissä.  
(Connect 2019.)

Delve on dokumenttien ohjaamo, joka antaa pääsyn esimerkiksi SharePointin, OneDriven ja Microsoft Teamsin dokumentteihin yhdessä tilassa. Delve antaa vain henkilökohtaisen pääsyn dokumenteille, eikä toinen käyttäjä pääse näkemään siellä olevia muiden dokumentteja. (Connect 2019.)

Power BI on älykäs ja analyyttinen palvelu Office 365-sovellusten sisältämän tiedon hallintaan. Se helpottaa esimerkiksi Excel-tiedostoista, pilvitietokannoista ja integroitujen kolmansien osapuolien työkaluista saatavien tietojen analysointia ja visualisointia.  
(Connect 2019.)

Modern Workplacen tarkoituksena on parantaa sisäistä viestintää sekä yhteistyötä tiimien sisällä, mikä vähentää myös sähköpostin ylikuormitusta. Modern Workplacen nykyaikaiset työskentelytavat parantavat yhteistyötä ja avoimuutta henkilöstön välillä, jolloin saadaan tuottavuus nousemaan. Sen avulla voidaan myös helpommin organisoida työtehtäviä, jolloin kulloisiinkin tehtäviin pystyy keskittymään paremmin. Tiedon jakaminen myös nopeutuu. (Connect 2019.)

### 3.5 SWOT-analyysi

Seuraavana esittelen Microsoft Teamsistä ja Yammerista tekemäni SWOT-analyysit. Analyyseissä on kerrottu pääpiirteittäin kanavien vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Näiden analysointien avulla sain selville, mitkä ovat sellaiset toiminnot, joita on hyvä markkinoida henkilöstölle. Taulukossa 2 esitetään Microsoft Teamsin ja taulukossa 3 Yammerin SWOT-analyysit.

Taulukko 2. SWOT-analyysi Microsoft Teamsistä

Microsoft Teams	
Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monipuolinen tietokeskus</li> <li>• Tiimin kanssa pystytään kommunikoimaan yhdessä</li> <li>• Virtuaaliset kokoukset</li> <li>• Globaali</li> <li>• Mobiilikäytettävyys</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kynnys käyttöönottamiseen on iso</li> <li>• Tiedon etsiminen haastavaa</li> <li>• Ei voi säätää ilmoitusasetuksia kanavakohtaisesti</li> </ul>
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koko tiimi pysyy ajan tasalla</li> <li>• Nopeatempoista työskentelyä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turhaa tietoa voi tulla liikaa</li> <li>• Tieto kasvaa niin nopeasti, ettei sitä pysty hallitsemaan</li> <li>• Koko ajan tavoitettavissa oleminen voi viedä huomiota muilta asioilta</li> <li>• Häiriöt palvelussa</li> </ul>

**VAHVUUDET:** Microsoft Teamsillä on monia vahvuuksia. Ensinnäkin se on monipuolinen tietokeskus, johon voi tallettaa laajasti erilaista tietoa. Siellä on keskustelualustoja, jossa voidaan vapaasti keskustella tai tehdä esimerkiksi nopea kysely tiimin jäsenille. Microsoft Teams on globaali, joten tiimin jäseniä voi työskennellä eri puolilla maailmaa. Työntekijä voi ladata Microsoft Teamsin helpon mobiilisovelluksen omalle työpuhelimelleen.

**HEIKKOUDET:** Alussa Microsoft Teamsin käyttöönotto voi olla haastavaa henkilöstön keskuudessa, koska monellakaan ei ole siitä kokemusta ja siellä on paljon erilaisia toimintoja, joita joutuu opettelemaan hetken aikaa. Kun ajan kuluessa tietoa kertyy enemmän ja enemmän tiimin kanavaan, voi tiedon etsiminen sieltä olla hankalaa. Yhden kanavan sisään voi tehdä välilehtiä, joissa käsitellään eri aiheita. Microsoft Teamsiin ei voi kuitenkaan rajata käyttöoikeuksia kanavan sisällä, joten kaikki tiimin jäsenet näkevät kaikki kanavan välilehtienkin tiedot. Ilmoitusasetuksiakaan ei voi säätää kanavakohtaisesti, joten jos haluaa vastaanottaa ilmoitukset yhdestä kanavasta, tulevat ne kaikista muistakin kanavista.

**MADOLLISUUDET:** Kun Microsoft Teamsiin päivitetään tiedot reaaliajassa, pysyy koko tiimi ajan tasalla siitä, missä projektissa mennään. Microsoft Teamsin avulla yhteistyöstä tulee tehokasta ja työskentely voi olla erittäin nopeatempoista, koska tiedot tulevat koko tiimin tietoisuuteen samanaikaisesti.

**UHAT:** Vaarana voi olla, että Microsoft Teamsiin alkaa kertyä ylimääräistä tietoa, jonka lukeminen kuluttaa turhaa työskentelyaikaa. Palveluun on helppoa ja nopeaa lisätä tietoa, jolloin uhkana voi olla tiedon hukkuminen alustalle. Kun esimerkiksi projektissa on kiireinen aika menossa, voi tietoa tulla jatkuvasti monelta eri henkilöltä, mutta siihen kaikkeen ei ehdi välttämättä reagoimaan. Microsoft Teamsissä pystyy näkemään, milloin henkilöt ovat paikalla, joten työntekijän täytyy itse osata hiljentää kanavan keskustelut kiireisenä aikana. Nykyaikana teknologia on kehittynyt hurjaa vauhtia, mutta siltikin aika ajoin voi olla häiriöitä palvelimissa, mikä estää Microsoft Teamsin toimimisen. Yleensä häiriöt saadaan kuitenkin nopeasti korjattua päivän aikana.

Taulukko 3. SWOT-analyysi Yammerista

Yammer	
Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Helppo käyttöliittymä</li> <li>• Tiedotukset koko divisioonan henkilöstölle samanaikaisesti</li> <li>• Pitkäaikainen tietojen talletus</li> <li>• Avointa keskustelua</li> <li>• Mobiilikäytettävyys</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiedotteiden etsiminen voi olla haastavaa, jos keskusteluja on paljon</li> <li>• Kokematon henkilöstö</li> <li>• Henkilöstön välille ei synny keskustelua</li> </ul>
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Henkilöstön välille keskustelua</li> <li>• Voidaan kysyä apua muulta henkilöstöltä ja aloittaa keskustelua</li> <li>• Tieto leviää tehokkaasti</li> <li>• Henkilöstö tulee tutummaksi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Henkilöstö ei ole kiinnostunut</li> <li>• Paljastetaan salassa pidettävää tietoa</li> <li>• Häiriöt palvelimissa</li> </ul>

**VAHVUUDET:** Yammer on helppokäyttöinen, kunhan vain henkilöstöltä löytyy mielenkiintoa oppia sen käyttö. Sen avulla voidaan tehdä KFT-divisioonan henkilöstölle oma ryhmä, johon heitä koskevat asiat saadaan näkyville yhdellä tiedottamisella. Asiat voidaan myös tallentaa yhteen paikkaan pitkäaikaisesti. Siellä voidaan ja onkin toivottavaa

käydä avointa keskustelua henkilöstön kesken, jotta työntekijät tulevat toisillensa tutuiksi. Tietoja ja taitoja pystyy näin jakamaan muiden kesken helposti. Yammerinkin mobiilisovelluksen voi ladata omalle työpuhelimelleen ja näin selata nopeasti uusimmat uutiset.

HEIKKOUEDET: Andritzilla on paljon iäkkäämpääkin henkilöstöä ja saattaa olla vaikeaa houkuttaa heidät Yammeriin keskusteluihin mukaan. He eivät välttämättä osaa käyttää ohjelmistoa niin nopeasti kuin nuoremmat, jotka ovat olleet kauan sosiaalisessa mediassa mukana. Alussa Yammerista löytää hyvin tiedotteet, joita sinne on julkaistu, mutta myöhemmässä vaiheessa voi asioiden etsiminen olla hieman haastavaa. Onneksi palvelussa on kuitenkin hakutoiminto, jonka avulla voi esimerkiksi hakea tietyllä sanalla kaikkia keskusteluja, joissa kyseinen sana esiintyy.

MAHDOLLISUUDET: Helppona kanavana Yammerilla on potentiaalia nousta henkilöstön suosikiksi. Henkilöstön väliset keskustelut auttavat levittämään tietoa nopeasti ja tehokkaasti. Henkilöstö voi jakaa omaa osaamistaan kollegoilleen ja samalla he tulevat tutummiksi keskenään.

UHAT: Uhkana on henkilöstön piittaamattomuus kanavaa kohtaan, koska silloin uutiset eivät leviä, eikä henkilöstö saa kuulla divisioonansa asioita. Yammerin ylläpitäjien täytyy pysyä myös tarkkana siitä, etteivät he julkaise kanavassa mitään salassa pidettäviä tietoja. Häiriöt kanavassa voivat estää tiedon kulun.

### 3.6 Tulokset

#### 3.6.1 Benchmarkkaus Andritzin KRP-divisioonaan

Andritz Oy:n KRP-divisioonassa kehitettiin sisäistä viestintää keväällä 2019. Silloin he ottivat aktiiviseen käyttöön Yammerin, johon he perustivat oman ryhmän divisioonansa henkilöstölle. Siellä uutisoidaan nimityksistä, projektien tilanteista eli miten toimitukset työmaalle sujuvat, sekä eri laitteiden läpäisyistä testeistä. Lisäksi siellä on muun muassa kuvia henkilöstön tiimipäivistä, työmailta sekä henkilöstön videoesittelyjä, joissa he kertovat, mitä he yrityksessä tekevät. Andritz on iso yritys ja yhden divisioonankin sisällä on valtavasti henkilöstöä eri puolilla maailmaa. Henkilöstöesittelyjen avulla ihmiset tulevat tutuiksi kaikille.

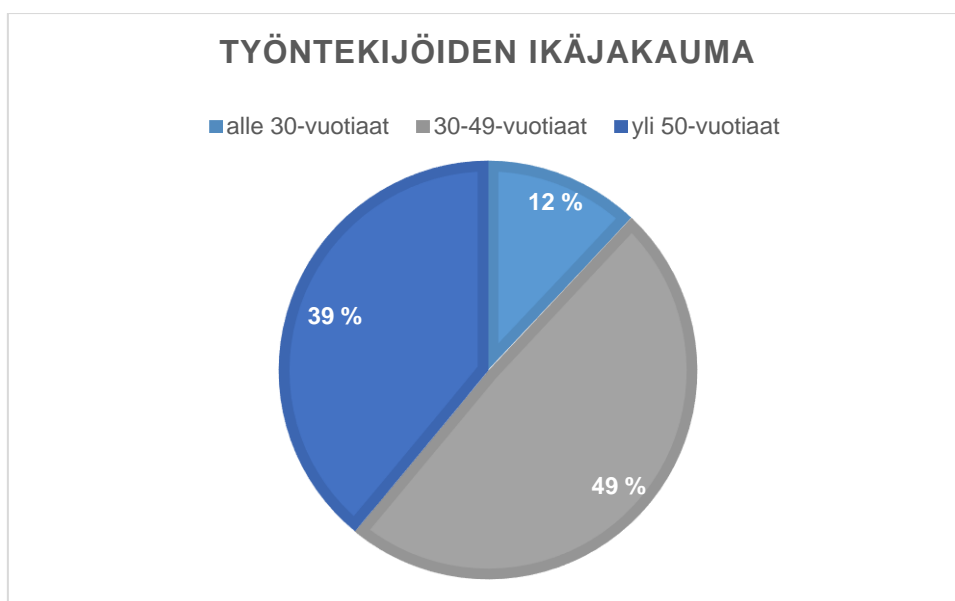
KRP-divisioonan ottaessa käyttöön Yammerin he tekivät siitä videoesittelyn, jolla he markkinoivat kanavaa henkilöstölle. Tiiviissä pari minuuttia kestävässä videossa tuodaan selkeästi esille, että Yammer on työkalu sisäisen tiedon jakamiseen turvallisesti ja avoimesti, jopa haastavista aiheista. Videossa lueteltiin, mitä asioita Yammerissa aiotaan

tiedottaa. Video jaettiin KRP-divisioonan Yammer-sivulla sekä intranet Connectissa. Intranetistä löytyy myös ohjeet Yammerin käyttöön. Lisäksi henkilöstölle tarjottiin virtuaalisia koulutuksia Skypen välityksellä viitenä eri ajankohtana. Näiden eri markkinointitoimien ansiosta KRP:n Yammerissa julkaistaankin nyt asioita päivittäin ja keskustelu henkilöstön välillä käy siellä ajoittain vilkkaana.

KRP-divisioonan yhteisiin kahvitiloihin on myös asennettu muutama digitaalinen infonäyttö, joissa esitellään muun muassa yrityksen uusia laitteita. Infonäytöt ovat hyödyllinen ja helppo tapa kiinnittää henkilöstön huomio viestitettäviin asioihin.

### 3.6.2 Aiemmin toteutettu henkilöstökysely

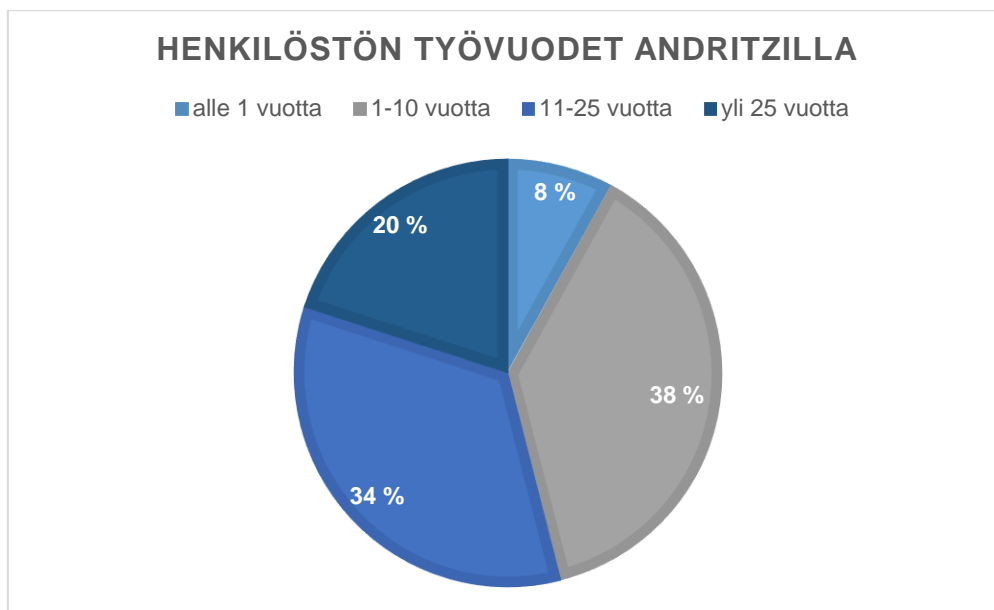
Pystyin hyödyntämään Andritzin KFT-divisioonan henkilöstölle elokuussa 2019 teetettyä kyselyä sisäisestä viestinnästä. Kyselyyn vastasi yhteensä 133 henkilöä, jotka toimivat eri rooleissa divisioonan sisällä. Kyselyyn vastanneista noin puolet oli 30–49-vuotiaita ja yli 50-vuotiaita oli 39 prosenttia. Alle 30-vuotiaita vastanneita oli vain 12 %. Kuviossa 7 esitetään Andritz Oy:n KFT-divisioonan työntekijöiden ikäjakauma.



Kuvio 7. Andritz Oy:n KFT-divisioonan työntekijöiden ikäjakauma

Andritzilla työskentelyvuodet jakautuivat tasaisesti. Alle vuoden oli työskennellyt 8 %, 1-10 vuotta työskennelleitä oli 38 %, 11-25 vuotta talossa olleita oli 34 %. Yli 25 vuotta työskentelyä takana oli viidesosalla eli 20 % vastaajista. Kuviossa 8 esitetään Andritz Oy:n KFT-divisioonan henkilöstön työvuodet yrityksessä.

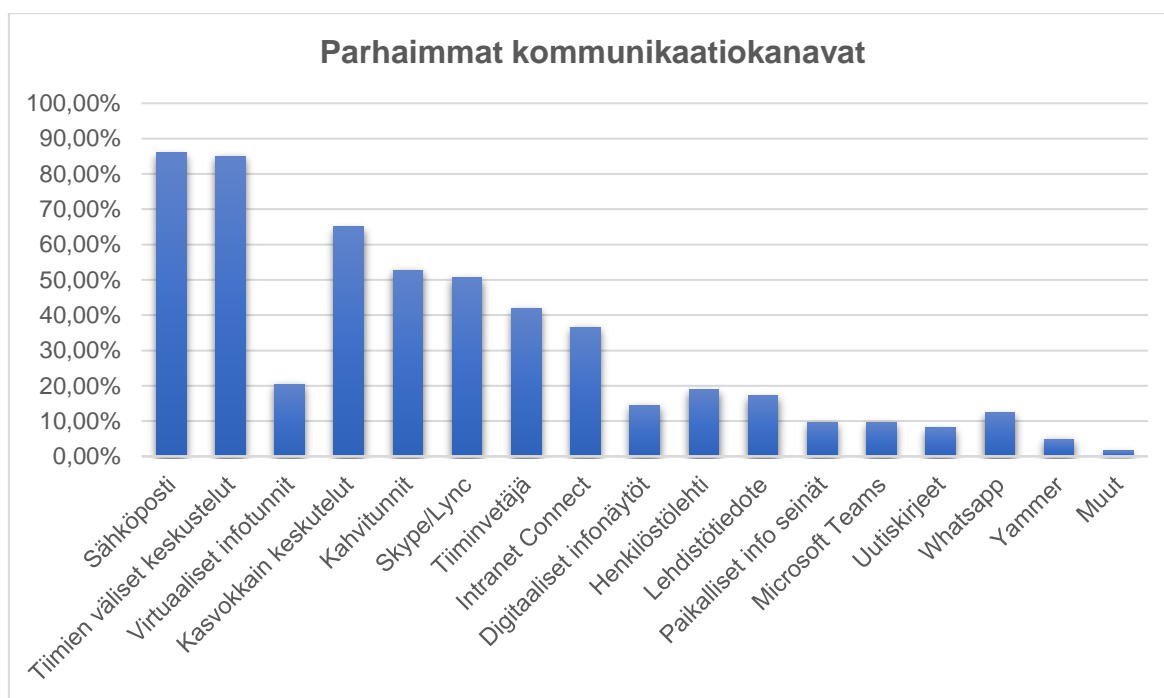




Kuvio 8. Andritz Oy:n KFT-divisioonan henkilöstön työvuodet yrityksessä

Kyselyssä kysyttiin parhaita kommunikaatiovälineitä ylipäättänsä. Perinteistä sähköpostia kannatettiin melkein 90 % vastauksista. Kommenteissa oli myös ehdotettu, että kaikille tulisi henkilökohtaisesti tiedotteet sähköpostiin. Jokainen lukee arkisin päivittäin sähköpostia, joten tiedotteisiin pystyttäisiin tällöin reagoimaan mahdollisesti nopeastikin. Toisena kommunikaatiovälineenä olivat tiimien väliset keskustelut, joka sai 85 % kannatuksen. Seuraavinkin hyvinä koettuina kommunikaatiokanavina pidettiin keskustelua ihmisten kanssa, joko ryhmässä kasvotusten tai verkon kautta käytävää. Henkilöstö haluaa myös kuulla asioita yrityksestä suoraan esimieheltä tai johdolta.

Uudet suunnitellut kanavat Yammer ja Microsoft Teams saivat kumpikin melko vähän kannatusta. Vähemmän oli toivottu myös muita kommunikaatiovälineitä, joita ei kyselyssä erikseen mainittu. Näitä olivat muun muassa muutamaan kertaan ehdotettu LinkedIn. Kuviossa 9 esitetään Andritz Oy:n KFT-divisioonan henkilöstön mielestä parhaimmat kommunikaatiokanavat.



Kuvio 9. Henkilöstön mielestä parhaimmat kommunikaatiokanavat

Kyselyssä tiedusteltiin myös, miten henkilöstö haluaisi saada tiedot divisioonan vaikuttavista tekijöistä. Näitä tekijöitä ovat muun muassa erilaiset bisnesuutiset ja nimitykset, ryhmäpolitiikka, muutokset ja kaikki asiat, jotka vaikuttavat omaan työskentelyyn. Suurimmaksi suosikiksi nousi tässäkin sähköposti. Seuraavana olivat intranet ja Microsoft Teams. Yhteiset tapaamiset ja kokoukset sekä kasvotusten käytävät keskustelut olivat henkilöstön mieleen. Vähemmän henkilöstön suosiossa olivat paikalliset infotaulut, Yammer, Teamsin tiimi-sivu, tiedostustilaisuudet, kahvihuoneiden digitaaliset infotaulut, infokirjeet sekä E-Learnings.

Hämmästyin siitä, että niin moni haluaa edelleen saada tiedotteet sähköpostitse, vaikka sähköposteja tulee muutenkin niin paljon päivittäin. Sähköpostiin pitäisi tulla vain tiettyä ryhmää koskevat tiedotteet ja muut uutiset olisi hyvä ilmoittaa yhdessä viestintäkanavassa, johon on pääsy koko KFT-divisioonan henkilöstöllä.

Microsoft Teamsista eikä Yammerista monikaan ei näyttänyt innostuvan, mutta uskon sen johtuvan siitä, että niitä ei osata vielä käyttää tai ei oikein tiedetä, miten ne ylipäänsä toimivat. Yksi vastaajista kommentoikin, että Yammer olisi mielenkiintoinen palvelu, mutta hänellä ei ole kokemusta siitä, joten ei tiedä miten sitä käytetään. On siis löydettävä keinoja, joiden avulla henkilöstö oppii palvelujen käytön.

Monet haluavat etenkin esimiesviestinnän tehostuvan. Esimiehet ovat kuitenkin kiireisiä, eivätkä pysty jokaisen alaisensa kanssa keskustelemaan niin paljon kuin haluaisivat. On siis keksittävä ratkaisuja asioiden tiedottamiseen muilla tavoilla. Keskustelut, palaverit,

neuvottelut ja kokoukset ovat yrityksessä arkipäivää eivätkä ne ole häviämässä mihinkään. Päätöksistä kirjoitetaan muistioita ja raportteja, joiden avulla käsitellyistä asioista tiedotetaan myös niitä henkilöitä, jotka eivät olleet läsnä kokouksessa. Nämä raportit on syytä tallettaa asianmukaiseen paikkaan.

Kyselyssä oli kohta myös vapaalle sanalle, ja kommentteja tulikin reilusti laidasta laitaan. Moni toivoi enemmän tiedotusta varsinkin uusista tilauksista. Henkilöstö ei panisi pahitteeksi, jos kuulisi enemmän tietoa siitä, miten eri toiminta-alueilla sujuu. Joku oli kertonut hyvän kommentin siitä, että kaikilla divisioonilla täytyisi olla yhteinen ymmärrys projektien teknisistä asioista. Tällä hetkellä KRP-divisioonan Yammerissa jaetaan enemmän tietoa verrattuna KFT-divisioonan henkilöstön saamaan tietoon. Yksi olikin kirjoittanut hyvin, että ”ei tiedä, mitä ei tiedä”. Jos asian kokee tärkeäksi ja muita ihmisiä koskevaksi, täytyy se julkaista niin kiinnostavalla tavalla, että se kiinnittää mahdollisimman monen huomion. Monet toivoivat myös palavereja, joko kasvotusten tai verkon kautta pidettäviä lyhyitä keskusteluja. Lisäksi toivottiin johdolta enemmän tukea ja palautetta, miten henkilöstön työskentely sujuu. Toivottiin myös yhtä palvelinalustaa, josta tarvittava tieto löytyy, jotta sitä ei tarvitse etsiä monesta eri paikasta.

Henkilöstöltä tuli paljon erilaisia mielipiteitä, joista ilmeni, että tietoa jaetaan liian vähän. Varsinkin toimihenkilöt kaipaavat varmasti enemmän tietoa kuin johtoasemassa olevat, joilla tietoa on yleensä jo muutenkin saatavilla. Kommenttien perusteella voidaankin ajatella, että Microsoft Teamsin ja Yammerin käyttöönotto tarjoavat oivalliset kanavat sisäiseen viestintään, koska niissä voidaan sekä vapaasti keskustella että jakaa tietoa projekteihin liittyen.

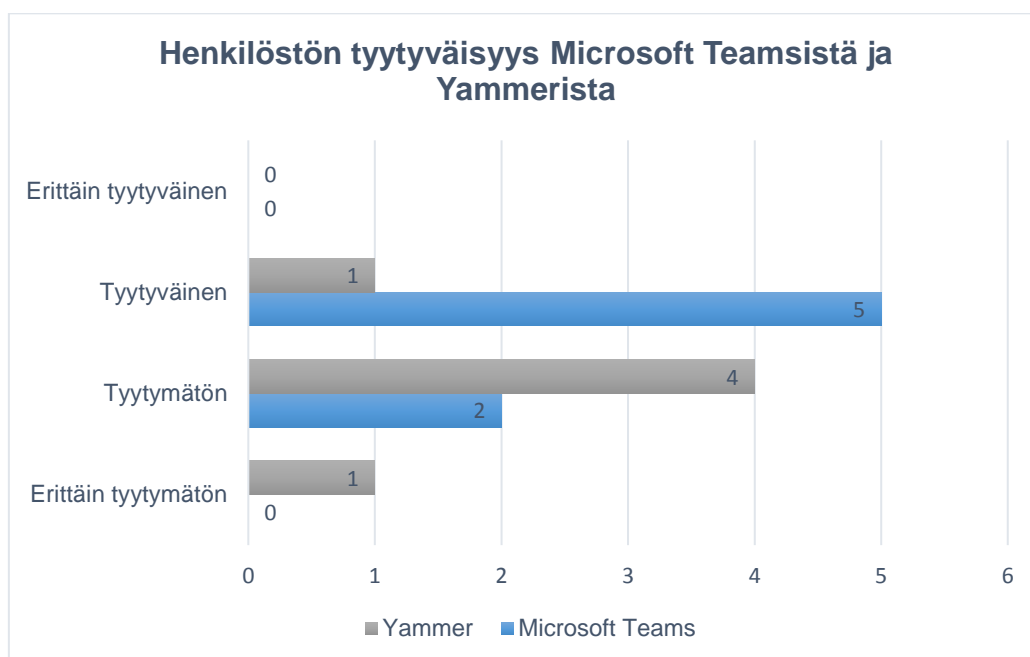
### 3.6.3 Sähköinen kysely ja henkilökohtaiset haastattelut

Tässä luvussa keskityn analysoimaan tekemissäni kyselyssä ja haastatteluissa saatuja tuloksia. Käyn kysymyksittäin vastaukset läpi niin, että kerron ensin sähköisen kyselyn vastaukset ja heti perään haastattelussa tulleet asiat. Lopuksi analysoin vastauksia ja kerron, mitkä asiat nousivat eniten esille. Sähköiseen kyselyyn vastanneita oli yhdeksän ja haastatteluun kolme. Vastausaktiivisuus oli siten 80 %, mitä voidaan pitää riittävänä ja luotettavana.

#### 1. Mitä mieltä olet Microsoft Teamsistä ja Yammerista?

Ensimmäisessä kysymyksessä kartoitettiin mielipiteitä Microsoft Teamsistä ja Yammerista. Sähköisessä kyselyssä henkilöt saivat arvoasteikolla kertoa, kuinka tyytyväisiä ovat kanaviin. Microsoft Teamsistä ihmisillä oli positiivisemmat ajatukset eli viisi henkilöä oli tyytyväisiä kanavaan ja vain kaksi tyytymättömiä. Yammerin suhteen yksi

oli tyytyväinen kyseiseen kanavaan. Neljä ihmistä taas tyytymättömiä ja yksi oli jopa täysin tyytymätön. Kuviossa 10 on esitelty henkilöstön tyytyväisyys Microsoft Teamsistä ja Yammerista.



Kuvio 10. Henkilöstön tyytyväisyys Microsoft Teamsistä ja Yammerista

Haastattelussa henkilöt saivat kertoa hyviä sekä huonoja puolia kanavista. Microsoft Teams oli kaikkien mielestä hyvä kanava koko projektiryhmälle. Yksi haastateltavista sanoi, että siellä pystyy tavoittamaan koko tiimin helposti. Microsoft Teamsissä on myös mahdollista kohdistaa tietty asia yhdelle henkilölle, mutta myös muilla tiimin jäsenillä on pääsy kyseiseen tietoon ja näin kaikki pysyvät asioista perillä. Haastateltava muistuttaa myös, että Microsoft Teamsissä voi itse hallita, mistä asioista vastaanottaa itselleen ilmoituksia ja näin sähköposti ei täyty. Yksi vastaaja antoi positiivista palautetta toimivasta mobiiliversiosta. Sen kauttakkin ruudun jakaminen onnistuu tehokkaasti ja näin esimerkiksi kokousten pitäminen onnistuu myös puhelimella. Se on loistava työkalu tiedostojen hallintaan, sillä jokainen tiimiläinen pystyy muokkaamaan tiedostoja milloin vain. Huonojakin puolia haastateltavat löysivät Microsoft Teamsistä. Parin mielestä on epäselvyyttä siitä, mitä missäkin kanavassa tehdään, eikä kaikkia tiimin jäseniä ole lisätty Teams-ryhmiin. Yksi haastateltava mainitsi, että Microsoft Teamsissä on niin paljon toimintoja, että sille täytyy tehdä selvät pelisäännöt ja aikataulu, milloin se otetaan kaikille käyttöön.

Yammerista kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä: sen hyvänä puolena on koko organisaation tavoittaminen kerralla. Se on myös nopea viestintäkanava ja siellä pystyy viestimään joka suuntaan. Yammerinkin ilmoituksia pystyy hallitsemaan, joten

sähköpostikaan ei tukkeudu sen takia. Yksi haastateltava halusi tehdä Yammeriin paikkakunnittain omia ryhmiä, joissa voidaan keskustella esimerkiksi pikkujouluista. Toinen haastateltava, jonka divisioonassa on otettu jo kyseinen kanava käyttöön, sanoi, että Yammerin myötä on koettu kulttuurillinen muutos, kun ihmiset ovat innostuneet julkaisemaan kanavassa ja keskustelevat keskenään siellä. Huonona puolena tässäkin kuitenkin on, että ryhmiä tehdään itse ja niissä ryhmissä jaetaan kapeammin tietoja, joita pitäisi kuitenkin jakaa koko divisioonan Yammer-kanavassa. Muina Yammerin huonoina puolina pidettiin muun muassa, että se ei sovellu tiedostojen hallintaan, eivätkä ihmiset ole innostuneet kanavasta. Yksi haastateltava muistuttaa, että Yammer-ryhmät ovat avoimia ja Andritzilla on kuitenkin tiukka säädäntö, miten markkinointi sisäisesti tehdään, joten viestien julkaisussa täytyy olla tarkkana, kuuluuko se kaikkien silmille.

## **2. Mikäli sinulla ei ole kokemusta yllä mainituista kanavista, mitkä ovat mielikuvasi niistä?**

Mikäli vastaajalla ei ollut kokemusta kyseisistä kanavista, he saivat kertoa seuraavaksi mielikuviaan niistä. Tähän vastasi viisi henkilöä. Yhdeltä henkilöltä tuli miete siitä, onko yksi ohjelma, johon on laitettu kaikkea, välttämättä yhtä toimiva kuin yksittäinen kanava. Parinkin mielestä kanavat ovat toimivia, kunhan ensin opitaan ohjelmien tukema tapa toimia. Se voi vaatia oman toimintatavan muuttamista. Hyvinä puolina nähtiin, että nämä uudet vaihtoehdot vähentävät sähköpostien lähettämistä ja toivottavasti parantavat tiedonkulkua.

## **3. KFT-divisioonalla tulee nyt aktiivisesti käyttöön Microsoft Teams, Yammer ja Info Screenit. Olisiko parempi, että sisäisessä viestinnässä olisi vain yksi pääasiallinen kanava? Mikä ja miksi?**

Seuraavaksi kysyttiin, olisiko parempi, että sisäisessä viestinnässä olisi vain yksi pääasiallinen kanava ja jos kyllä, niin mikä. Tässä vastaukset jakautuivat tasaisesti. Neljä henkilöä oli yhden pääasiallisen kanavan kannalla, kun samoin neljä vastaajaa oli useamman kanavan kannalla. Yksi henkilö oli hieman kummankin kanavan kannalla ja perusteli, että ainakaan Yammerin käyttöön aika ei riitä ja siellä keskustelu olisi liian avointa. He, jotka olivat yhden pääasiallisen kanavan kannalla, perustelivat valintaansa monin eri tavoin. Yhden mielestä kaikki ihmiset eivät kuitenkaan käytä kaikkia kanavia yhtä aktiivisesti, joten vaarana on erilainen informaation taso eri kanavilla. Yksi ehdotti kommunikaatiota ajatellen pääasialliseksi kanavaksi Yammeria, mutta ei sulje pois muita vaihtoehtoja, kuten digitaalisten infonäyttöjen käyttöä. Yhdeltä tuli vastaus, että ehdottomasti vain yksi kanava, ja mikä vain, kunhan se on selkeä.

He, jotka olivat useamman kanavan kannalla, kertoivat myös hyviä perusteluja. Viestintä on kuitenkin moninaista ja erilaisia viestintätarpeita on niin monia, että ne vaativat useamman tavan tiedottaa. Liikkuvuuden kannaltakin on parempi useampi väylä. Yksi kertoo, että täytyy miettiä tarkasti etukäteen, mitä minkäkin kanavan kautta tullaan viestimään ja tiedottaa näistä henkilöstölle. Hän myös antaa ehdotuksena käyttää yleisviestintään Yammeria ja ehdottomasti bisneksen case-viestintään Microsoft Teamsiä. Toiselta tuli taas ehdotus yleisviestinnän kanavaksi digitaaliset infonäytöt.

Alla on esitelty vastauksia molemmista vaihtoehtoista:

”Ei tarve pelkästään yhdelle tiedotuskanavalle, kuitenkin niin erilaista viestintää ja tarpeita varmasti olemassa”

”Kyllä, tietotulva on valtava. Maileja tulee itselleni monta sataa päivässä. kiireessä ei ennätä seuraamaan, kun yhtä lähdeä, joskus ei sitäkään. Toivon mukaan tiedotus keskittyy yhteen pääasialliseen kanavaan”

Kaikki haastateltavat olivat useiden kanavien kannalla, jotta saadaan toistettua tärkeitä asioita. Jokaisessa nykyisessäkin kanavassa tiedotetaan eri asioita, joten kaikkea ei tarvitse laittaa vain yhteen kanavaan. Yksi haastateltava kuitenkin pohti, että jos miettiä suurinta osaa henkilöstöä, olisi yksi pääasiallinen kanava järkevä. Hän ehdottaakin kanavaksi Yammeria, koska siellä saadaan tiedotettua kaikille samanaikaisesti ja ne lukevat, ketkä haluavat.

#### **4. Millä keinoin innostuisit käyttämään Microsoft Teamsiä ja Yammeria aktiivisemmin?**

Neljäntenä kysymyksenä oli, että millä keinoin henkilöt innostuisivat käyttämään Microsoft Teamsiä ja Yammeria aktiivisemmin. Ensimmäinen vastaaja sanoi alkaneensa käyttää Microsoft Teamsiä, koska se tuli yhdessä projektissa ainoaksi kanavaksi osalle tiedotusta. Tämän takia ei ollut vaihtoehtona kuin käytön aloittaminen. Yammer on hänen mielestään tarpeeton ja siellä ihmiset käyttävät aikaa vain omien ideoidensa mainostamiseen. Jopa kolme ihmistä sanoi, että vanhat kanavat täytyisi vain poistaa käytöstä ja ohjata käyttäjät uusien kanavien pariin. Yksi myös huomautti käyttöönotto-ohjeiden olevan hankalat, eikä kanavia ole myöskään asennettu omalle tietokoneelle. Alhaalla on muutama esimerkki kommentteista:

”Yammerista ei mielikuvaa, niin en pysty siitä mitään sanomaan. Uskon, että Teamsiä tulen käyttämään aktiivisesti”

”Selkeät pelisäännöt ja tapa toimia sekä toimivuuden varmistaminen”

Haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, kuinka uusia kanavia käytettäisiin aktiivisemmin: vanhat kanavat täytyisi ottaa pois käytöstä. Näin voitaisiin luottaa siihen, että muutkin ihmiset ovat kyseisissä kanavissa ja käyttäisivät niitä päivittäin.

## **5. Millä keinoin yleisesti annat/haluaisit antaa palautetta organisaatiossasi? (Mikä kanava?)**

Lopuksi kyselin vielä muutamia kysymyksiä palautteen antamisesta organisaatiossa ja siihen reagoimisesta. Ensimmäisessä kysymyksessä haluttiin tietää, miten vastaajat antavat mieluiten palautetta. Viisi ihmistä antaa palautetta mieluiten henkilökohtaisesti ja kasvotusten. Vaihtoehtona, miten suora palautetta tulisi antaa, kolme henkilöä esittää, että joko vain kahden kesken tai ryhmässä keskustelua aika ajoin. Yksi vastaajista muistuttaa myös, että kaksisuuntainen kommunikointi välittömällä palautteella estää ylilyönnit, joihin sorrutaan yksisuuntaisessa viestinnässä. Yksi vastaajista antaa ehdotukseksi kahdenkeskisen ja ryhmässä keskustelujen rinnalle hyvin suunnitellut Teams-ryhmät. Toinen taas suhtautuu hieman skeptisesti Microsoft Teamsiin suorassa palautteenannossa. Hän epäilee, että ihmiset eivät uskaltaisi antaa rehellisiä mielipiteitä kanavassa. Hän myös toteaa, että osa ihmisistä ei osaa ottaa palautetta vastaan, vaikka sen esittäisi kuinka rakentavasti. Parin henkilön mielestä yleinen kysely on myös hyvä tapa palautteenantoon; toisen mielestä varsinkin sellainen kysely, joissa on arvoitettavia vaihtoehtoja. Yksi vastaajista taas sanoi, että johonkin järjestelmään palautteen kirjoittaminen tuntuu siltä, ettei siihen tulla reagoimaan. Toisen mielestä puhuminen ei ole hyvä keino, koska ihmiset ovat eri luontoisia.

Kaikki kolme haastateltavaa olivat yksimielisiä siitä, että antavat mieluiten palautteen henkilökohtaisesti ja kasvotusten. Jos kasvotusten ei onnistu, niin sitten puhelimitse. Yhden haastateltavan mielestä sähköpostilla ei saa annettua niin asiallista palautetta ja asiat saatetaan viestistä ymmärtää väärin. Yhden mielestä myös Yammer voisi olla helppo ja nopea palautteen annossa, sekä Microsoft Teamsin kautta voitaisiin antaa palautetta projektiryhmälle. Kun kyselin, miten uusista sisäisen viestinnän kanavista olisi hyvä kerätä palautetta henkilöstöltä, oli vastauksena sähköinen palautelomake ja yhdeltä myös vinkki, että auditoriossa pidettäisiin palavereja, joissa jokainen saisi kertoa avoimen mielipiteensä.

## **6. Miten haluat palautteeseesi vastauksen?**

Seuraavassa kysymyksessä tiedusteltiin, miten he haluavat palautteeseensa vastauksen. Sähköiseen kyselyyn vastanneet totesivat haluavansa vastaanottaa palautteen samaa väylää pitkin, miten antoivatkin, varsinkin henkilökohtaisesti annetun palautteen osalta. Parilta tuli myös vastaus, että kunhan edes saisi palautetta tai siihen vastauksen. Toinen

kuitenkin ymmärtää, että sähköposteja tulee jatkuvasti ja niihin vastaaminen on hidasta. Yleiseen asiaan ihmiset halusivat palautteen avoimesti ja pari ehdottikin Yammeria tähän, kunhan siitä tehdään selkeä.

Haastateltavat haluavat myös vastauksen samaa väylää pitkin kuin mitä antoivatkin palautetta. Kun kerätään tietoa uusien kanavien käytöstä ja niiden toimivuudesta, haastateltavat antoivat vinkiksi palautteen keräämisen julkisessa kanavassa kaikilta yhtenäisesti, tai sähköpostilla.

### **7. Onko tähän mennessä antamaasi palautteeseesi reagoitu? Miten?**

Kysymyksenä oli myös, onko henkilöiden tähän mennessä antamiin palautteisiin reagoitu ja miten. Tähän kuusi vastasi kyllä ja kolmelta tuli ei-vastaus. Yhdeltä vastaajalta tuli kommentti, että sanalliseen palautteeseen on vastattu heti ja parhaiten. Myös muut henkilöt, jotka vastasivat kyllä, olivat saaneet rakentavia ja hyvin perusteltuja vastauksia. Yksi henkilö mainitsi vielä lisäyksenä, että vaikutusta ei kuitenkaan yleensä ole ollut. Vastausten saanti myös riippuu asiasta ja projektista.

Haastateltavat kokivat, että heidän palautteisiinsa on reagoitu hyvin ja he ovat saaneet tukea organisaatiolta. Yksi haastateltava kertoi, että ellei vastausta ole alkanut kuulumaan, on hän selvittänyt asiaa.

### **8. Tähän voit vielä kertoa vapaasti palautetta sisäiseen viestintään liittyen.**

Lopuksi vastaajat saivat vielä kertoa avoimesti palautetta sisäiseen viestintään liittyen. Vastauksia tulikin tähän kuusi kappaletta. Muutama yksittäinen palaute on kerrottu alla:

”Omassa tiimissä kulkee tieto, mutta itse projektien sisällä ei. Jotkut projektin jäsenet jäävät pimentoon, heille kuuluvissa asioissa”.

”Lisää avoimuutta asioissa, joissa sitä voi olla ja luontevaa tiedon kulkua yli toimintarajojen”.

Haastateltavista yksi totesi, että siirtyminen uusien kanavien käyttöön on iso askel, joka voidaan kokea haastavana. Hän muistuttaa, että kanavien ilmoitukset voi kukin poistaa itse käytöstä. Ajan kuluessa työntekijät oppivat, mistä kanavista he saavat tärkeimmät itseään kiinnostavat uutiset.

### **Analysointi**

Tutkimuksessa nousi esille ihmisten epätietoisuus kanavista. Monelle oli epäselkeää, mitä missäkin kanavassa olisi tarkoitus tehdä. Microsoft Teamsiin vastaajat olivat tyytyväisempiä, mikä johtuu siitä, että se on osalle heistä jo tutumpi ja siitä on pidetty jo



koulutuksia. Yammerista monikaan ei tiedä, mitä se pitää sisällään, ja monet luulevatkin sen vievän turhaa aikaa työpäivästä. Yammer ja sen ryhmien avoimuus voi olla osaksi syynä vastaajien tyytymättömyyteen. Ei tiedetä, mitä sinne voi julkaista koko henkilöstön näkyville ilman, että se olisi Andritzin sääntöjen vastaista. Henkilöillä on kuitenkin positiiviset mielikuvat molemmista kanavista ja he tiedostavat, että omaa toimintatapaa täytyy muuttaa. Lisäksi monet haluavat tiedonkulun paranemista, joten uusien kanavien myötä siihenkin tulee apu.

Kun otetaan kyselyyn vastanneet ja haastateltavat molemmat huomioon, niin monen eri kanavan kannalla olevia on enemmän kuin vain yhden pääasiallisen kanavan. Heiltä löytyy hyviä ja samankaltaisia perusteluja, kuten että erilaisia asioita kerrotaan eri kanavissa sekä saadaan tärkeisiin asioihin toistettavuutta, mikä varmistaa tiedon perillemenon. Totta on kuitenkin se, että tällä hetkellä tietotulva on valtava ja täytyy löytää ratkaisu sille, etteivät kaikkien sähköpostikansiot tukkeudu jatkuvasti. Eri tarkoituksiin tarkoitetuissa Yammerissa ja Microsoft Teamsissä on mahdollisuus hallita ilmoitusten määrää, joten viesteihin ei tarvitse reagoida jatkuvasti, ja näin jää aikaa paneutua työntekoon.

Kanavien saamiseksi aktiivisempaan käyttöön vastaajilta tuli yhtenäisiä ja yksinkertaisia vastauksia. On helppo alkaa käyttää uusia kanavia, kun tiedetään, mitä missäkin kanavassa tehdään ja niille on luotu selvät ohjeet. Mikäli kanavien käyttäminen ei ole pakollista, eivät kaikki ihmiset siirry niiden käyttöön. Tähän ratkaisuna on vanhojen kanavien lopettaminen siten, ettei niitä ole enää mahdollista käyttää. Uusia kanavia on myös markkinoitava houkuttelevina. Kun henkilöstölle esitetään uusien kanavien tarjoamat mahdollisuudet ja hyödyt riittävän selkeästi, heidän on helppoa toimia niiden kanssa.

Palautteen antamiseen saatiin myös yhtenäisiä mielipiteitä. Suurin osa haluaa antaa palautetta henkilökohtaisesti ja saada siten myös vastauksen. Uusien kanavien käyttöön liittyvää palautetta voitaisi antaa sähköisellä kyselylomakkeella, ja sen vastaukset puolestaan voitaisi kertoa yhteisesti julkisessa kanavassa, kuten Yammerissa.

### 3.7 Microsoft Teamsin ja Yammerin markkinointi ja käyttöönotto henkilöstölle

KFT-divisioonan sisäisen viestinnän kehittämisessä päätettiin keskittyä erityisesti Microsoft Teamsin sekä Yammerin käyttöönottoon. Andritz Oy haluaa olla yhtenäinen yritys, vaikka yrityksen sisällä onkin eri divisioonia. Yleiseen nopeaan tiedotukseen Yammerin ottaminen käyttöön KFT-divisioonassa oli luonteva ratkaisu, koska KRP-

divisioona on tehnyt sen jo aiemmin. Microsoft Teams on tiimityökalu etenkin projektityöskentelyyn, koska jokainen projektitiimissä oleva pysyy sen kautta ajan tasalla.

KFT-divisioonaan täytyy tehdä myös selkeä sisäisen viestinnän toimintamalli, jolla selkiytetään, mitkä uutiset tulevat mihinkin kanavaan, jotta koko divisioonan henkilöstön on niitä helppo seurata. KFT-divisioonan henkilöstölle teetetyssä kyselyssä selvisi, että henkilöstö kokee saavansa liian vähän tietoa yrityksestä sekä projekteihin liittyvistä asioista. Samalla saatiin hyvin tietoa siitä, mitä henkilöstö haluaisi tietää työpaikastaan. Divisioonan johto on jatkossa halukas kertomaan henkilöstölle mahdollisimman aktiivisesti ja laajasti asioista. Kun henkilökunta saa enemmän tietoa yrityksen asioista, kasvaa heidän työmotivaationsa ja he tuntevat itsensä tärkeiksi.

Kun uusia kanavia otetaan käyttöön, on aluksi selvennettävä henkilöstölle, millaisia asioita kanavissa tullaan julkaisemaan, jotta huomataan niiden käyttökelpoisuus. Koko divisioonan yhteisessä Yammerissa aiotaan jakaa uutisia ainakin nimityksistä, voitetuista ja hävityistä tilauksista sekä erilaisista projektien saavutuksista.

Yammer on siis tarkoitettu yleisten asioiden tiedottamiseen. Täytyy kuitenkin muistaa, että ihan kaikkia asioita ei kuulu koko divisioonan henkilöstön tietää ainakaan perusteellisesti. Monille riittää, että he saavat kuulla ytimekkäät yhteenvedot siitä, mitä projekteja on käynnissä ja kuinka ne sujuvat. Lisäksi organisaatiomuutoksista on tärkeää tiedottaa, koska yritykseen tulee jatkuvasti lisää henkilöstöä.

Microsoft Teams on nimensä mukaisesti tiimikohtainen työkalu, johon voi luoda erilaisia tiimejä joko esimerkiksi osastoittain tai projekteittain. Kussakin tiimissä jaetaan heitä koskevia tietoja, pidetään verkkopalavereita ja tallennetaan tarpeellisia asiakirjoja.

Monet työntekijät ovat tottuneet käyttämään samoja vanhoja kanavia vuosikymmenet, joten heidän mielenkiintonsa suuntaaminen uusia kanavia kohtaan voi olla vaikeaa. He ovat todenneet pärjäävänsä ilman näitä viestinnän uusia työkaluja. Monet eivät myöskään osaa alkaa käyttää kanavia ilman tarkkaa ohjeistusta tai koulutusta. Yhtenä tärkeänä asiana on myös ratkaistava se, miten henkilöstö saadaan aktivoitua keskustelemaan kollegoidensa kanssa uusissa kanavissa. Andritzilla on kuitenkin tarkat tietoturvasäännöt, ja kynnys kertoa yrityksen asioista henkilöstölle eteenpäin voi olla korkealla johdon keskuudessa.

### 3.7.1 Aiemmin tehdyt toimenpiteet

Yammer otettiin virallisesti käyttöön tammikuussa 2020. Tällöin työntekijöille tuli sähköpostiviesti, jossa oli linkki KFT General-kanavaan. Kuukautta aiemmin Yammer tuli

jo esimiehille opeteltavaksi. Näin he ovat työntekijöiden apuna, kun se on julkaistu kaikille. Lisäksi viikkoa ennen Yammerin julkaisua koko henkilöstölle tuli KFT-divisioonan johtajalta sähköpostiviesti, jossa hän kertoi, milloin KFT General nimeä kantava Yammer-kanava tullaan ottamaan käyttöön ja mitä siellä tullaan julkaisemaan. Pari päivää ensimmäisen viestin jälkeen hän lähetti toisenkin sähköpostiviestin, jossa kerrottiin ohjeet Yammerin käyttöönottoon. Kun divisioonan johtaja näin muistutteli kanavasta parin päivän välein, ei se jäänyt keneltäkään huomiotta ja sai ihmisten mielenkiinnon heräämään.

KFT-divisioonalta ilmestyi myös parin minuutin esittelyvideo, jossa divisioonan johtaja kertoi itse, että Yammerissa tullaan kertomaan sekä KFT:n että tuoteryhmätason asioita. Hän kertoi, että on tullut kommentteja, ettei ole olemassa nopeaa ja hyvää viestintäkanavaa tärkeille uutisille ja tähän Yammer on vastaus. Hän markkinoi myös mobiilisovellusta, joka on helppo ja hyödyllinen käyttää esimerkiksi työmatkoilla. Lopuksi hän pyysi vielä kaikkia liittymään kanavaan: ”Nähdään siellä!”.

Microsoft Teamsiä ei ole vielä otettu virallisesti käyttöön. Ennen käytön aloittamista on kunkin henkilön käytävä pienimuotoinen IT-koulutus, joita on alettu jo järjestää. Sen lisäksi voi osallistua erilliseen Teams-koulutukseen, jossa käydään laajemmin kanavan toimintoja läpi. Kanavaan on kuitenkin perustettu jo muutamia tiimejä erilaisiin käyttötarkoituksiin, esimerkiksi osastoittain tai projekteittain. Asiallisemman tiedotuksen lisäksi tiimeissä jaetaan toisille käytännöllisiä vinkkejä.

### 3.7.2 Kehitysehdotukset

Muutokset viestinnässä edellyttävät, että henkilöstölle perustellaan selkeästi, miksi muutokset tehdään ja miten ne tulevat vaikuttamaan yrityksen toimintaan. Koko divisioonan henkilöstölle täytyy käydä läpi, miten sisäinen viestintä toimii jatkossa. Uudet toimintatavat ja -suunnitelmat täytyy kertoa avoimesti. Henkilöstölle kerrotaan selvästi, miten uudistaminen vaikuttaa työyhteisöön ja omaan työskentelyyn sekä kuinka uusien viestintäkanavien toimintaa tullaan ohjaamaan. Ylimmän johdon ja esimiesten täytyy osoittaa alaisilleen sitoutumista uusista käytännöistä ja näyttää esimerkkiä viestintäkanavien käyttöönottamisessa. Sen avulla näytetään henkilöstölle, että muutos on välttämätön ja se täytyy tehdä yhteistyössä. Henkilöstölle voidaan myös kertoa uusien viestintäkanavien onnistumiset ja epäonnistumisten seuraukset totuudenmukaisesti. (Juholin 2013, 406–407.)

Taulukossa 4 on lueteltu omia kehitysehdotuksiani, kuinka Yammerin ja Microsoft Teamsin käyttö saadaan aktiivisemmaksi. Näistä kerron seuraavaksi lisää.

Taulukko 4. Kehitysehdotukset Yammerista ja Microsoft Teamsistä

Kehitysehdotukset	
Selvät ohjeet ja pelisäännöt	Yammer pääasialliseksi kanavaksi
Lyhyt perehdytys Yammerin käytöstä	Videosittely Microsoft Teamsistä
Markkinointitiimi & esimiehet näyttävät esimerkkiä, kuinka toimia kanavissa	Mobiilisovelluksen markkinointi
Koulutusten jälkeen siirretään palaverit Microsoft Teamsiin → vanhat kanavat poistuvat vähitellen käytöstä	Kerätään palautetta kanavien käytöstä aktiivisesti

Aluksi henkilöstölle täytyy tehdä selvät ja yksinkertaiset ohjeet sekä pelisäännöt kanavien käytöstä. Kun havainnollistetaan selvästi, mitä kanavilla halutaan tehdä, auttaa se henkilöstöä ymmärtämään niiden tarkoituksen. On myös muistettava, että kanavissa, joissa on eri kulttuureista olevia ihmisiä, on sovittava käytettäväksi yhteistä kieltä eli englantia.

Markkinointitiimin sekä esimiesten on näytettävä esimerkkiä, kuinka kanavissa toimitaan. Monet henkilöstöstä ovat sitä mieltä, että heillä ei ole riittävästi aikaa uusien sisäisten viestintäkanavien opetteluun. Tämän takia täytyisi valita yksi pääasiallinen kanava, jossa julkaistaan suurin osa koko KFT-divisioonan uutisista. Yammer toimisikin tällaisessa tiedottamisessa hyvin, koska siellä henkilöstö pystyisi samalla keskustelemaan uutisista yhdessä. KFT-divisioonan sisällä toimii paljon eri tiimejä, jotka kaipaavat keskinäistä kommunikointia. Microsoft Teamsin avulla voidaan keskustella tiimin sisällä aktiivisesti. Kun näihin kanaviin panostetaan ja siellä julkaistaan tärkeimmät uutiset, on työntekijöiden jopa pakko alkaa käyttää kanavia, jotta he pysyvät perillä yrityksen asioista.

Microsoft Teamsistä on jo pidetty koulutuksia. Yammerista olisi myös hyvä pitää esimerkiksi lyhyitä puolen tunnin perehdytyksiä, joissa käydään läpi sen käyttötarkoitus ja

toiminnot. Microsoft Teamsistä voisi myös tehdä vastaavan videoesittelyn, joka tehtiin Yammerinkin julkaisun yhteydessä. Kun pidetään molempien kanavien kanssa yhtenäinen linja, auttaa se hahmottamaan paremmin niiden tarkoitusta henkilöstölle. Kun kaikki työntekijät ovat saaneet kanavista koulutukset, niin vanhat kanavat poistetaan vähitellen käytöstä. Tätä edesauttaa se, että esimerkiksi Teams-koulutusten jälkeen siirretään kaikki palaverien pitämiset kyseiseen kanavaan.

Koko henkilöstöllä on käytössä omat työpuhelimet, joihin saa ladattua Microsoft Teamsin sekä Yammerin mobiilisovellukset. Niitä kannattaakin markkinoida nopeina ja helppokäyttöisinä sovelluksina.

Kun uusissa kanavissa aletaan julkaista tiedotteita tai uutisia on julkaisusta tehtävä huomiota kiinnittävä, sanoo kokenut kirjoittamisen asiantuntija Taina Uimonen (2003). Hän kertoo muutamia vinkkejä, jotka on muistettava. Sisältö valitaan lukijan eli henkilöstön näkökulmasta. Otsikko täytyy sanoilla harkiten lyhyeksi ja ytimekkääksi. asiat on laitettava järjestykseen aloittamalla uutinen tärkeimmästä asiasta. Lisäksi on kirjoitettava selkeää kieltä. (Juholin, 2013, 224.) Tiedotteet eivät saa olla liian pitkiä, jotta ihmiset ehtivät ja jaksavat lukea ja omaksua asian nopeasti työn ohella.

Microsoft Teamsin ja Yammerin käyttöönotot tapahtuvat vauhdilla, joten on tärkeää seurata, kuinka henkilöstö ymmärtää kanavien käytön ja kuinka tiedot ovat saatavilla. Kaikki eivät kuitenkaan kysy apua, vaikka asia tuntuisi haastavalta. Käyttöä on syytä seurata jatkuvasti ja varsinkin alussa palautteensaanti on ylläpitäjille tärkeää, jotta palvelua pystytään työstämään ja muokkaamaan mahdollisesti vieläkin käyttäjäystävällisemmäksi. Perusteellisiin palautteisiin ei kuitenkaan välttämättä ole aikaa kiireisessä työympäristössä. Nopeat pikakyselyt internetissä auttavat saamaan tiedon siitä, kuinka palvelu on lähtenyt toimimaan henkilöstön keskuudessa. Kysymysten täytyy olla selkeitä, eikä niitä saa olla liikaa. Vapaamuotoisilla vastauksilla saadaan mahdollisesti tarkentavia mielipiteitä osalta henkilöstöstä. (Juholin, 2013, 410.) Vastausten kertominen voidaan tehdä Yammerissa, missä ne ovat koko KFT-divisioonan näkyvillä ja vastauksista voidaan keskustella yhdessä.

Yritykseen on palkattu paljon nuorempaa henkilöstöä, jolla on luultavasti jo aikaisempaa kokemusta kanavista. Näin ollen heidän on helppo aloittaa niiden käyttäminen. Uudet työntekijät on opetettava heti uusien kanavien käyttöön, jolloin ne tulevat osaksi heidän jokapäiväistä työskentelyään.

## 4 YHTEENVETO

Andritz Oy:n KFT-divisioonalla ei ole ollut nopeaa sisäisen viestinnän kanavaa tärkeiden asioiden uutisointiin. Ratkaisuna löydettiin Yammer. Oivaksi projektityökaluksi valittiin Microsoft Teams. Tämän opinnäytetyöni tarkoituksena oli löytää keinot markkinoida uusia kanavia henkilöstölle ja saada heidät vuorovaikuttamaan kanavissa. Pää tavoitteena oli sitouttaa henkilöstö Yammerin ja Microsoft Teamsin käyttämiseen.

Teoriaosuudessa käytin lähteenä sisäisen viestinnän kirjallisuutta, josta sain tietoperustaa, jonka kautta oli helppo lähteä rakentamaan opinnäytetyön tutkimusten tekemistä. Tekemäni SWOT-analyysit Microsoft Teamsistä ja Yammerista antoivat näkemyksen siitä, millaisia hyötyjä ja heikkouksia näillä kanavilla on. Jo aiemmin henkilöstölle toteutetusta kyselystä oli saatu tarkka tieto, kuinka henkilöstö kokee sisäisen viestinnän ja miten he haluaisivat sitä muokattavan. Nyt teettämässäni kyselyssä sekä haastatteluissa sain vastaajilta mielipiteitä ja ehdotuksia kanavien aktiivisempaan käyttöön.

Tärkeimmiksi kehitysehdotuksiksi nousivat henkilöstön perehdytys sekä selkeät ohjeet ja toimintatavat uusien kanavien käyttöön, jotta ne tullessaan omaksumaan sujuvasti. Uusista korvaavista kanavista täytyy löytyä kaikki tarvittava tieto, jotta vanhat kanavat, kuten Skype, voidaan jättää pois käytöstä. Uusien kanavien tehokas käyttöönotto edesauttaa myös liiallisen sähköpostiviestittelyn vähentämistä. Ajan ja positiivisten kokemusten myötä työntekijöiden mielenkiinto kanavia ja sisäistä viestintää kohtaan saadaan kasvamaan.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta saadaan parannettua kertomalla tarkka kuvaus, kuinka tutkimuksen toimenpiteet on toteutettu (Kyvyt 2020). Tutkimuksen pätevyyttä taas todistetaan erilaisilla mittauksilla (Koppa 2020). Olen työssäni kuvannut, miten siinä käytetyt tutkimukset toteutettiin ja miten niistä saatuja vastauksia hyödynnettiin. Työssäni hyödynsin aiemmin tehtyä sähköistä kyselyä henkilöstölle. Lisäksi tein osalle henkilöstöstä uuden sähköisen kyselyn ja haastattelut. Teettämäni sähköinen kysely oli anonymi, joten vaikka lähetin kyselyn tietylle ryhmälle, en tiennyt keneltä tuli mikään vastaus. Kyselyssä ei kysytty henkilöiden taustatietojakaan, kuten ikää tai asemaa yrityksessä, koska nämä tiedot eivät olleet oleellisia tutkimuksen kannalta. Näiden tietojen puuttuessa vastaajat pystyivät vastaamaan rehellisemmin kysymyksiin.

Haastattelututkimus ei luonnollisestikaan ollut anonymi, mutta koska siinä saadut vastaukset olivat linjassa sähköisen kyselyn kanssa, voidaan senkin vastauksia pitää luotettavina. Kävin tutkimusten vastaukset moneen kertaan läpi, jotta sain kaikki yksityiskohdat huomioitua. Kerroin vastaukset mahdollisimman tarkasti ja pohdin, mistä

vastaukset johtuvat ja miten niiden avulla saadaan sitoutettua henkilöstö uusien kanavien käyttämiseen.

Jatkotutkimukseksi ehdotan seurattavan, miten aktiivisesti uusia sisäisen viestinnän kanavia käytetään ja miten niiden käyttö sujuu henkilöstöltä. Heiltä täytyy kerätä palautetta sekä Microsoft Teamsistä että Yammerista ja etenkin siitä, kokevatko he sisäisen viestinnän parantuneen näiden uusien työkalujen käyttöönoton myötä. Kysely voidaan toteuttaa esimerkiksi sähköisenä ja julkaista vastaukset Yammerissa uuden sisäisen viestinnän käytännön mukaisesti. Lisäksi olisi varmistettava, että vanhat kanavat poistuvat käytöstä. On myös seurattava kehitystä ja tutkittava uusia tulevaisuuden työkaluja, jotta käytössä olisi aina ajan- ja tarkoituksenmukaiset menetelmät.

## LÄHTEET

- Ahonen, R. & Lohtaja-Ahonen, S. 2014. Palaute kuuluu kaikille. Human Interest. Liettua.
- Connect. 2019. Andritz Oy:n intranet. Vain sisäiseen käyttöön [viitattu 28.12.2019].
- FirstView Digital Signage. 2018. Päältä kaunis, silkkoa sisältä? Digital signage parantaa yrityksen sisäistä viestintää. Firstview. Blogi [viitattu 3.1.2020]. Saatavissa: <https://www.firstview.fi/blogi/digital-signage-parantaa-sisaista-viestintaa/>
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Talentum [viitattu 5.1.2020]. Saatavissa: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.aineistot.lamk.fi/teos/IAJBBXETEF#/kohta:2/piste:b425>
- Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Management Institute of Finland.
- Järvinen, P. 2014. Onnistu esimiehenä. Alma Talent Oy [viitattu 4.1.2020]. Saatavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.aineistot.lamk.fi/teos/DACBBXXUBGAJ#/kohta:ONNISTU\(\(20\)ESIMIEHEN\(\(c4\)\(\(20](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.aineistot.lamk.fi/teos/DACBBXXUBGAJ#/kohta:ONNISTU((20)ESIMIEHEN((c4)((20)
- Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Sanoma Pro Oy [viitattu 30.12.2019]. Saatavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.aineistot.lamk.fi/teos/EABBIXGTFF#/kohta:HENKIL\(\(d6\)ST\(\(d6\)VOIMAVAROJEN\(\(20\)JOHTAMINEN\(\(20](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.aineistot.lamk.fi/teos/EABBIXGTFF#/kohta:HENKIL((d6)ST((d6)VOIMAVAROJEN((20)JOHTAMINEN((20)
- Kekäläinen, E. 2016. Sisäinen viestintä sitouttaa, motivoi ja tuo tuloksia. Recommended. Blogi [viitattu 16.12.2019]. Saatavissa: <https://www.reco.fi/sisainen-viestinta-sitouttaa-motivoi-ja-tuo-tuloksia/>
- Koppa. 2020. Tutkimuksen toteuttaminen [viitattu 19.1.2020]. Saatavissa: <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen>
- Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M. & Ollikainen, M. 2003. Yrityksen viestintä. Edita Publishing Oy. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Kupias, P., Peltola, R. & Saloranta, P. 2016. Onnistu Palautteessa. Alma Talent Oy [viitattu 5.1.2020]. Saatavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.aineistot.lamk.fi/teos/FACBBXXUBGAJ#/kohta:ONNISTU\(\(20\)PALAUTTEESSA\(\(20\)/piste:b0](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.aineistot.lamk.fi/teos/FACBBXXUBGAJ#/kohta:ONNISTU((20)PALAUTTEESSA((20)/piste:b0)



Kyvyt. Luotettavuus. 2020 [viitattu 14.1.2020]. Saatavissa:

<https://kyvyt.fi/view/artefact.php?artefact=304009&view=72174>

Leppänen, M. & Rauhala, I. 2012. Johda ihmistä - Psykologiaa johtajille. Alma Talent Oy [viitattu 30.12.2019]. Saatavissa: [https://bisneskirjasto-almatalent-](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.aineistot.lamk.fi/teos/FABBBXXTBBAEC#kohta:JOHDA((20)IHMIST((c4)((20)Psykologiaa((20)johtajille((20)piste:b9)

[fi.aineistot.lamk.fi/teos/FABBBXXTBBAEC#kohta:JOHDA\(\(20\)IHMIST\(\(c4\)\(\(20\)Psykologiaa\(\(20\)johtajille\(\(20\)piste:b9](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.aineistot.lamk.fi/teos/FABBBXXTBBAEC#kohta:JOHDA((20)IHMIST((c4)((20)Psykologiaa((20)johtajille((20)piste:b9)

Lohtaja-Ahonen, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2012. Tehoa työelämän viestintään. Alma Talent Oy [viitattu 3.12.2019]. Saatavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.aineistot.lamk.fi/teos/BAXBBXATEFJFG#/kohta:4/piste:b242)

[fi.aineistot.lamk.fi/teos/BAXBBXATEFJFG#/kohta:4/piste:b242](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.aineistot.lamk.fi/teos/BAXBBXATEFJFG#/kohta:4/piste:b242)

Luukka, P. 2019. Yrityskulttuuri on kuningas. Helsinki. Alma Talent [viitattu 1.1.2020]. Saatavissa: [https://bisneskirjasto-almatalent-](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.aineistot.lamk.fi/teos/HAGBFXDTEB#kohta:((20)Yrityskulttuuri((20)on((20)kuningas)

[fi.aineistot.lamk.fi/teos/HAGBFXDTEB#kohta:\(\(20\)Yrityskulttuuri\(\(20\)on\(\(20\)kuningas](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.aineistot.lamk.fi/teos/HAGBFXDTEB#kohta:((20)Yrityskulttuuri((20)on((20)kuningas)

Men, L. 2014. Strategic Internal Communication: Transformational Leadership, Communication Channels, and Employee Satisfaction. Sage Journals. Dallas. 21.2.2014. 264-284 [viitattu 16.12.2019]. Saatavissa: [https://journals-sagepub-](https://journals-sagepub-com.aineistot.lamk.fi/doi/full/10.1177/0893318914524536)

[com.aineistot.lamk.fi/doi/full/10.1177/0893318914524536](https://journals-sagepub-com.aineistot.lamk.fi/doi/full/10.1177/0893318914524536)

Microsoft. 2020. Mikä on Yammer? [viitattu 6.1.2020]. Saatavissa:

<https://support.office.com/fi-fi/article/video-mik%C3%A4-on-yammer-1b0f3b3e-89ee-4b66-aac5-30def12f287c>

Midpointed. 2020a. Microsoft Teams [viitattu 6.1.2020]. Saatavissa:

<https://www.midpointed.fi/palvelut/moderni-tyo/teams/>

Midpointed. 2020b. Microsoft Yammer [viitattu 6.1.2020]. Saatavissa:

<https://www.midpointed.fi/palvelut/moderni-tyo/yammer/>

Mif. 2020. Leif Aberg [viitattu 3.1.2020]. Saatavissa: <https://mif.fi/henkilosto/leif-aberg/>

Oppariapua. 2020. Benchmarking (vertaisarviointi) [viitattu 17.1.2020]. Saatavissa:

<https://oppariapu.wordpress.com/benchmarking-vertaisarviointi/>

Piha, K. 2015. Rytmihäiriö - tartu mahdollisuuksiin tai kuole. Talentum Pro [viitattu 1.1.2020]. Saatavissa: [https://bisneskirjasto-almatalent-](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.aineistot.lamk.fi/teos/CAGBGXCTEB#kohta:RYTMIH((c4)IRI((d6)((20)

[fi.aineistot.lamk.fi/teos/CAGBGXCTEB#kohta:RYTMIH\(\(c4\)IRI\(\(d6\)\(\(20](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.aineistot.lamk.fi/teos/CAGBGXCTEB#kohta:RYTMIH((c4)IRI((d6)((20)

Poutanen, P. 2011. Voiko (sähköposti)viestintää olla liikaa? Organisaatioviestintä. Blogi [viitattu 4.1.2020]. Saatavissa: <https://mif.fi/henkilosto/leif-aberg/>

Sininen meteoriitti. 2020. Microsoft Teams [viitattu 6.1.2020]. Saatavissa: <https://www.meteoriitti.com/microsoft-teams/>

Suomen riskienhallintayhdistys. 2019. Nelikenttäanalyysi – swot [viitattu 15.10.2019]. Saatavissa: <https://www.pk-rh.fi/tools/swot.html>

SurveyMonkey. 2020. Määrällisen ja laadullisen tutkimuksen välinen ero [viitattu 11.1.2020]. Saatavissa: <https://fi.surveymonkey.com/mp/quantitative-vs-qualitative-research/>

Tilastokeskus. 2020. Kvalitatiivinen tutkimus [viitattu 13.1.2020]. Saatavissa: [https://www.stat.fi/meta/kas/kvalit\\_tutkimus.html](https://www.stat.fi/meta/kas/kvalit_tutkimus.html)

## LIITTEET

## LIITE 1. Sähköisen kyselyn kysymykset

## Henkilöstön mielipiteet Microsoft Teamsistä ja Yammerista & Palautteen antaminen ja siihen reagointi

### 1. Mitä mieltä olet kyseisistä sisäisen viestinnän kanavista?

	Erittäin tyytymätön	Tyytymätön	Tyytyväinen	Erittäin tyytyväinen
Microsoft Teams	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yammer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 2. Mikäli sinulla ei ole kokemusta yllä mainituista kanavista, mitkä ovat mielikuvasi niistä?


### 3. KFT-divisioonalla tulee nyt aktiivisesti käyttöön Microsoft Teams, Yammer ja Info Screenit. Olisiko parempi, että sisäisessä viestinnässä olisi vain yksi pääasiallinen kanava? Mikä ja miksi?


### 4. Millä keinoin innostuisit käyttämään Microsoft Teamsiä ja Yammeria aktiivisemmin?


**5. Millä keinoin yleisesti annat/haluaisit antaa palautetta organisaatiossasi? (Mikä kanava?)\***


**6. Miten haluat palautteeseesi vastauksen? \***


**7. Onko tähän mennessä antamaasi palautteeseesi reagoitu? Miten? \***

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei

**8. Tähän voit vielä kertoa vapaasti palautetta sisäiseen viestintään liittyen.**


## LIITE 2. Haastattelun kysymykset

### Henkilöstön mielipiteet Microsoft Teamsistä ja Yammerista

1. Mitkä ovat kokemuksesi Microsoft Teamsistä sisäisen viestinnän kanavana?
  - a) Hyvät puolet
  - b) Huonot puolet
2. Mitkä ovat kokemuksesi Yammerista sisäisen viestinnän kanavana?
  - a) Hyvät puolet
  - b) Huonot puolet
3. Mikäli sinulla ei ole kokemusta yllä mainituista kanavista, mitkä ovat mielikuvasi niistä?
4. Meillä tulee nyt käyttöön aktiivisesti Microsoft Teams, Yammer ja Info Screenit. Olisiko parempi, että sisäisessä viestinnässä olisi vain yksi pääasiallinen kanava? Mikä ja miksi?
5. Millä keinoin innostuisit käyttämään Microsoft Teamisia ja Yammeria aktiivisemmin?

### Palaute

1. Millä keinoin annat/haluaisit antaa palautetta organisaatiossasi? (Mikä kanava?)
2. Miten haluat palautteeseesi vastauksen?
3. Onko tähän mennessä antamaasi palautteeseesi reagoitu? Miten?